

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Distribuční logistika ve výrobním podniku

Distribution Logistics in Manufacturing Company

Student:

Mgr. Blanka Polochová

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Naděžda Klabusayová, CSc.

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Mgr. Blanka Polochová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 02 Ekonomika podniku
Téma: Distribuční logistika ve výrobním podniku
Distribution Logistics in Manufacturing Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika výrobního podniku
 3. Teoretická východiska v distribuci
 4. Analýza distribučních toků
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

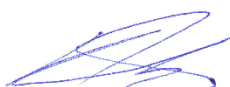
DRAHOTSKÝ, Ivo a Bohumil ŘEZNÍČEK. *Logistika: procesy a jejich řízení*. Brno: Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.
SIXTA, Josef a Miroslav ŽIŽKA. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. Brno: Computer Press, 2009. 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*. Praha: Radix, 2006. 148 s. ISBN 80-86031-68-3.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

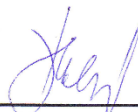
Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Naděžda Klabusayová, CSc.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně. Přílohy č. 1, č. 2, č. 3 a č. 4, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě 9.5.2014



.....
jméno a příjmení studenta

Poděkování

Chtěla bych tímto poděkovat doc. Ing. Naděždě Klabusayové, CSc. za pomoc při zpracování mé bakalářské práce, její cenné rady a připomínky.

Obsah

1. Úvod.....	5
2. Charakteristika výrobního podniku.....	6
2.1 Představení podniku.....	6
2.2 Organizační struktura.....	7
2.3 Ekonomika podniku.....	8
2.4 Divize Povlakovna.....	13
3. Teoretická východiska v distribuci.....	15
3.1 Logistika.....	15
3.1.1 Definice pojmu logistika.....	15
3.1.2 Teoretická východiska logistiky.....	16
3.1.3 Toky v logistice.....	17
3.1.4 Cíle logistiky.....	17
3.1.5 Funkční oblasti logistiky.....	18
3.1.6 Logistické náklady.....	18
3.1.7 Logistické výkony.....	19
3.1.8 Úroveň logistických služeb.....	20
3.2 Distribuce.....	21
3.2.1 Definice pojmu doprava.....	21
3.2.2 Možnosti dopravy.....	21
3.2.3 Druhy dopravy.....	22
3.2.4 Doprava JUST IN TIME.....	22
3.2.5 Dodavatelský servis.....	23
3.2.6 Skladování.....	23
3.2.7 Expedice.....	23
3.3 Paretovo pravidlo.....	23
4. Analýza distribučních toků.....	24
4.1 Zaměstnanci divize Povlakovna.....	24
4.2 Zákazníci divize Povlakovna.....	25
4.3 Zásoby divize Povlakovna.....	28
4.4 Toky produktů divize Povlakovna.....	29
4.5 Distribuce produktů divize Povlakovna.....	30
4.5.1 Možnosti přepravy.....	30
4.5.2 Náklady na přepravu v roce 2013 dle typu.....	31
4.5.3 Náklady na přepravu v roce 2013 dle regionů a zákazníků.....	32

5. Návrhy a doporučení	35
5.1 Hledání úspor na přepravu směrem do Čech.....	36
5.2 Hledání úspor na přepravu směrem na Moravu	40
5.3 Hledání úspor na přepravu směrem na Slovensko	41
5.4 Hledání úspor na přepravu směrem do Polska	43
5.5 Celkový souhrn úspor.....	45
5.6 Doporučení	45
6. Závěr	46
Seznam použité literatury	47
Seznam zkratek	48
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	49
Seznam příloh.....	50
Přílohy	

1. Úvod

Bakalářská práce je zaměřena na distribuční logistiku výrobního podniku VÚHŽ a.s., který se skládá z několika divizí a produkuje široké spektrum výrobků. Každá divize má odlišné výrobní zaměření a odlišnou strategii logistiky v distribuci.

Z těchto divizí byla vybrána divize Povlakovna, jejíž hlavní náplní je povlakování nástrojů a forem. Jedná se o službu, která je poskytována konkrétnímu zákazníkovi, na základě konkrétního požadavku, ve stanoveném termínu a za dohodnutých přepravních podmínek od zákazníka a zpět k zákazníkovi.

Cílem bakalářské práce je analyzovat logistiku v distribuci hotových výrobků divize Povlakovna, konkrétně způsoby přepravy a náklady na přepravu. Tato divize má větší množství zákazníků s poměrně malými objemy zakázek, které je třeba obsloužit při co nejmenších vynaložených nákladech. Řešení problému distribuční logistiky se stal jednou z priorit divize Povlakovna.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V teoretické části je představen výrobní podnik a uvedena logistická východiska z odborné literatury aplikovatelná na tento podnik. Praktická část se soustřeďuje na stávající způsoby přepravy a na návrh na optimalizaci při přepravě hotových výrobků a nástrojů k povlakování.

2. Charakteristika výrobního podniku

2.1 Představení podniku

Společnost VÚHŽ a.s. vznikla v roce 1992 transformací státního podniku Výzkumný ústav hutnictví železa na akciovou společnost, který byl původně založen v roce 1948 jako Ocelářský výzkumný ústav v Praze. Od roku 1972 sídlí společnost v areálu v Dobré u Frýdku-Místku, který byl původně vybudován jako resortní výzkumné a vývojové pracoviště hutí, pracoviště pro vývoj a výrobu prototypových zařízení pro hutní průmysl, automatizaci a měření v hutích a výrobu malosériové měřicí a automatizační techniky.

Ve své historii prošla několika transformacemi, outsourcingem části svých aktivit, aby se po několika letech ustálila ve své dnešní podobě. Do Obchodního rejstříku byla zapsána 30. května 2006 pod identifikačním číslem 27768953. Základní kapitál ve výši 16 816 800,- Kč je 100% vlastněn firmou TRINECKÉ ŽELEZÁRNY, a.s.

Společnost je certifikována dle normy ČSN EN ISO 9001:2009, včetně doplňku VDA 6.1, dále dle normy ČSN EN ISO 14001:2005, v divizi Automatizace dle normy ČSN OHSAS 18001:2007, v divizi Laboratoře a zkušebny dle normy ČSN EN ISO/IEC 17025.

Dnes je VÚHŽ a.s. inovační výrobní firmou, která působí v několika oborech. Zaměřuje se především na projekci a malosériovou výrobu měřicí, regulační a automatizační techniky, malosériovou výrobu za tepla válcovaných profilů zejména pro automobilový průmysl, projekci a výrobu zařízení pro sekundární metalurgii oceli a litiny, odstředivé lití válců a jiných odlitků pro hutě, strojírenství, energetiku a potravinářský průmysl, výrobu a opracování nástrojů a forem a jejich povlakování, vývoj, výzkum, zkušebnictví, expertizy, poradenství pro průmysl.

Údaje byly čerpány z Výročních zpráv VÚHŽ a.s. a z Obchodního rejstříku, jehož výpis je uveden v Příloze č. 1.

2.2 Organizační struktura

Společnost je rozdělena do 5 výrobních divizí a 4 správních úseků:

Vedení společnosti

Ekonomický úsek

Obchodní úsek

Technický úsek

Divize Automatizace

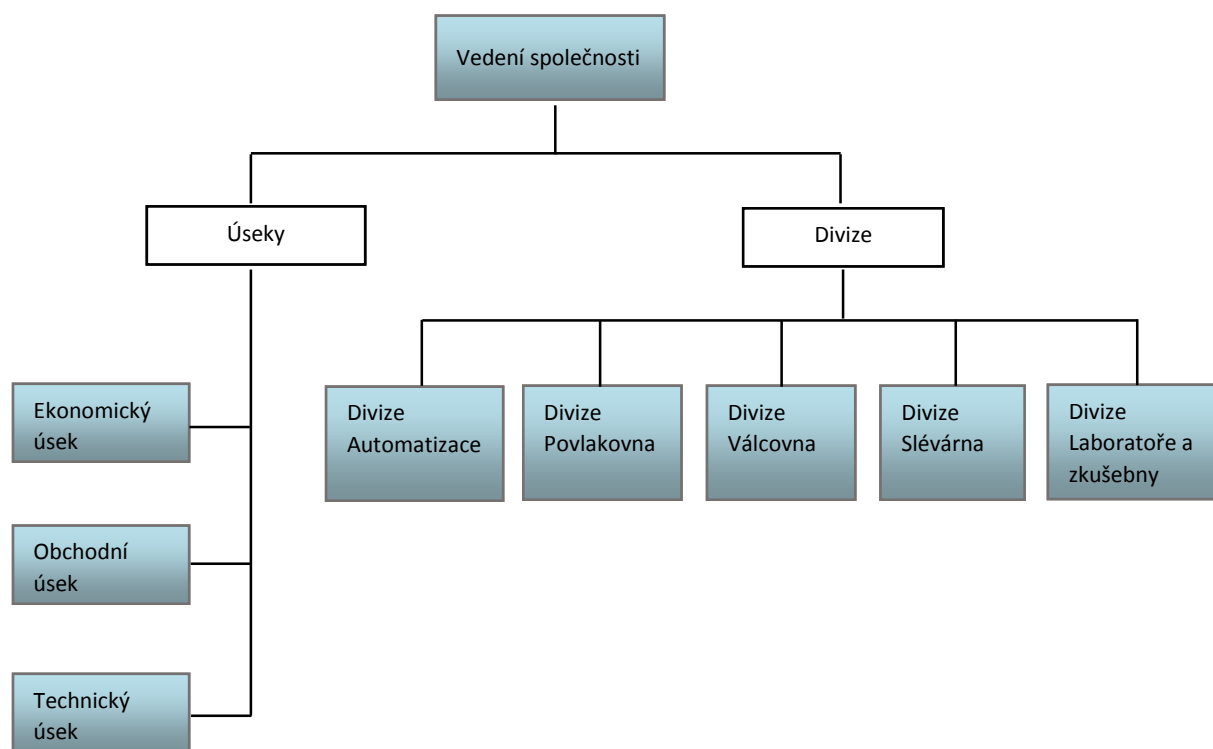
Divize Povlakovna

Divize Válcovna

Divize Slévárna

Divize Laboratoře a zkušebny

Organizační schéma



2.3 Ekonomika podniku

Hospodářská krize, která v roce 2009 postihla snad všechny firmy v naší republice, se projevila i na výkonnosti ekonomiky VÚHŽ a.s. a znamenala strmý propad ve vývoji celkových výnosů i zisku před zdaněním. V roce 2010 došlo k oživení a růstu ekonomiky, což se projevilo jak růstem tržeb a celkových výnosů, tak i v dosaženém zisku. Příznivý vývojový trend v celkových výnosech pokračoval i v roce 2011. Oproti tomu rok 2012 znamenal pokles tržeb i celkových výnosů.

Pro vyhodnocení ekonomiky podniku lze použít různé poměrové ukazatele, které lze vypočítat z finančních výkazů, jako jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Byly vybrány ukazatele rentability, ukazatele zadluženosti, ukazatele likvidity a ukazatele aktivity.

- Rentabilita je ukazatel, který poměřuje zisk s jinými výsledky hospodaření podniku.
- Zadluženost je ukazatel, který vypovídá, jak podnik kryje zdroje financování majetku.
- Likvidita vypovídá, jak je podnik schopen hradit své závazky a jak inkasovat své pohledávky.
- Aktivita vypovídá, jak je kapitál podniku relativně vázán v jednotlivých formách aktiv, krátkodobých i dlouhodobých.

Ukazatele vycházejí z finančních výkazů za roky 2010, 2011 a 2012, jak byly zveřejněny ve Výročních zprávách a které jsou uvedeny v Přílohách č. 2, č. 3 a č. 4.

Rentabilita

Tab. 2.3.1 Vývoj celkových výnosů a zisku v letech 2010 až 2012

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Výnosy celkem	tis. Kč	484 203	565 302	494 535
Zisk před zdaněním	tis. Kč	30 298	27 364	18 128
Rentabilita výnosů	%	6,26	4,84	3,67

Zdroj: Výkazy zisků a ztrát za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Rentabilita výnosů v průběhu sledovaného období klesala v důsledku poklesu zisku.

Tab. 2.3.2 Vývoj vlastního kapitálu a zisku v letech 2010 až 2012

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Vlastní kapitál	tis. Kč	262 330	255 088	258 756
Zisk před zdaněním	tis. Kč	30 298	27 364	18 128
Výnosnost vlastního kapitálu	%	11,55	10,73	7,01

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Výnosnost vlastního kapitálu v průběhu sledovaného období klesala v důsledku poklesu zisku.

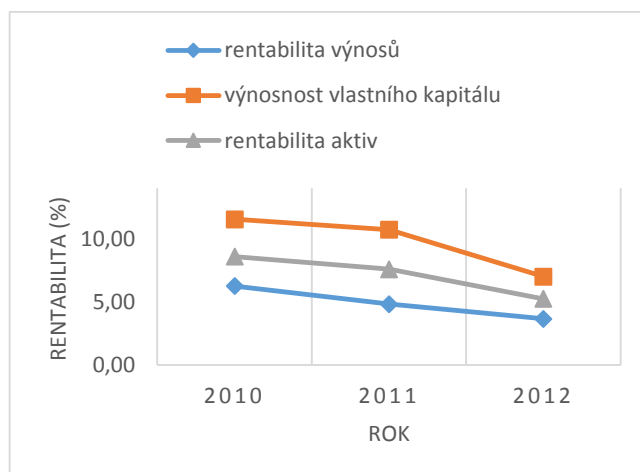
Tab. 2.3.3 Vývoj aktiv a zisku v letech 2010 až 2012

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Aktiva celkem	tis. Kč	352 206	360 170	345 309
Zisk před zdaněním	tis. Kč	30 298	27 364	18 128
Rentabilita aktiv	%	8,60	7,60	5,25

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Rentabilita aktiv v průběhu sledovaného období klesala v důsledku poklesu zisku.

Graf 2.3.1 Vývoj rentability v letech 2010 až 2012 v grafickém znázornění



Zadluženost

Tab. 2.3.4 Vývoj cizích zdrojů a aktiv

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Aktiva celkem	tis. Kč	352 206	360 170	345 390
Cizí zdroje	tis. Kč	88 872	104 204	85 491
Míra zadluženosti	%	25,23	28,93	24,76

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

V roce 2011 došlo k meziročnímu nárůstu krátkodobých závazků, který v roce 2012 zase poklesl.

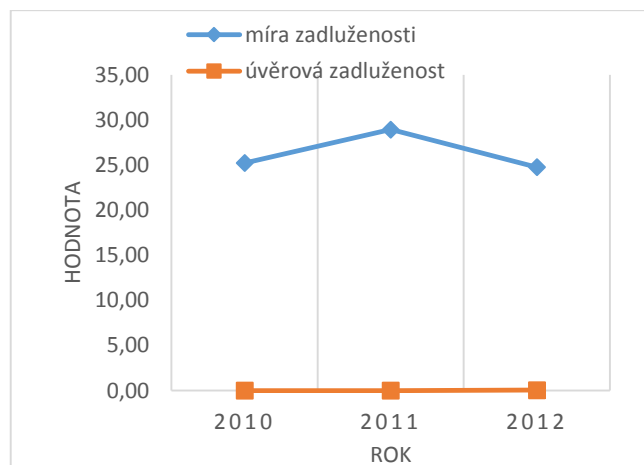
Tab. 2.3.5 Vývoj bankovních úvěrů a vlastního kapitálu

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Vlastní kapitál	tis. Kč	262 330	255 088	258 756
Bankovní úvěry	tis. Kč	0	0	14 280
Úvěrová zadluženost		0	0	0,06

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Tabulka vypovídá, že podnik v letech 2010 a 2011 nečerpal žádný bankovní úvěr, v roce 2012 čerpal bankovní úvěry při velice nízké úvěrové zadluženosti.

Graf 2.3.2 Vývoj zadluženosti v letech 2010 až 2012 v grafickém znázornění



Likvidita

Tab. 2.3.6 Vývoj krátkodobých závazků a úvěrů ve vztahu k oběžným aktivům

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Krátkodobé závazky a úvěry	tis. Kč	87 967	101 654	71 062
Oběžná aktiva	tis. Kč	220 872	209 898	194 547
Celková likvidita		2,51	2,06	2,74

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Nárůst krátkodobých závazků v roce 2011 způsobil pokles celkové likvidity.

Tab. 2.3.7 Vývoj krátkodobých závazků a úvěrů ve vztahu k oběžným aktivům a zásobám

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Krátkodobé závazky a úvěry	tis. Kč	87 967	101 654	71 062
Oběžná aktiva	tis. Kč	132 915	125 904	126 818
Pohotová likvidita		1,51	1,24	1,78

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Nárůst krátkodobých závazků v roce 2011 způsobil i pokles pohotové likvidity.

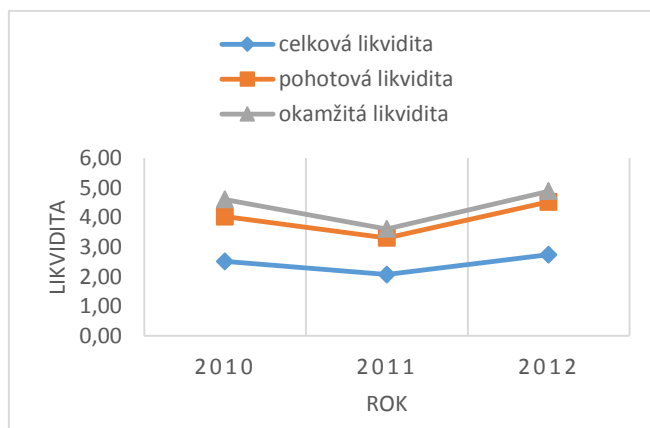
Tab. 2.3.8 Vývoj krátkodobých závazků a úvěrů ve vztahu ke krátkodobému finančnímu majetku

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Krátkodobé závazky a úvěry	tis. Kč	87 967	101 654	71 062
Krátkodobý finanční majetek	tis. Kč	50 944	31 091	25 588
Okamžitá likvidita		0,58	0,31	0,36

Zdroj: Rozvahy za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování

Nárůst krátkodobých závazků v roce 2011 způsobil i pokles okamžité likvidity.

Graf 2.3.3 Vývoj likvidity v letech 2010 až 2012 v grafickém vyjádření



Aktivita

Tab. 2.3.9 Vývoj krátkodobých závazků a úvěrů ve vztahu k tržbám

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Tržby	tis. Kč	462 800	530 908	461 811
Krátkodobé závazky a úvěry	tis. Kč	87 967	101 654	71 062
Doba obratu závazků	dny	68	69	55

Zdroj: Rozvahy, výkazy zisku a ztráty za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování
V roce 2012 doba obratu závazků oproti minulým letům výrazněji poklesla.

Tab. 2.3.10 Vývoj zásob ve vztahu k tržbám

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Tržby	tis. Kč	462 800	530 908	461 811
Zásoby	tis. Kč	87 957	94 968	94 054
Doba obratu zásob	dny	68	64	73

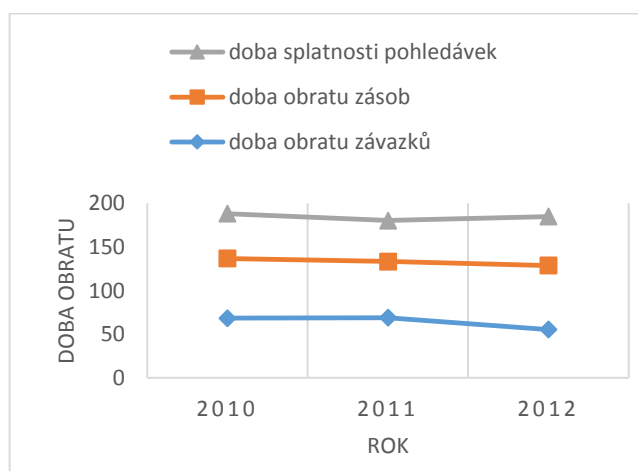
Zdroj: Rozvahy, výkazy zisku a ztráty za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování
V roce 2012 doba obratu zásob oproti minulým letům se výrazněji zvýšila.

Tab. 2.3.11 Vývoj pohledávek ve vztahu k tržbám

Ukazatel	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Tržby	tis. Kč	462 800	530 908	461 811
Pohledávky	tis. Kč	65 888	69 209	72 055
Doba splatnosti pohledávek	dny	51	47	56

Zdroj: Rozvahy, výkazy zisku a ztráty za roky 2010, 2011 a 2012; vlastní zpracování
V roce 2011 doba splatnosti pohledávek oproti rokům 2010 a 2012 výrazněji poklesla.

Graf 2.3.4 Vývoj dob obratu v letech 2010 až 2012 v grafickém znázornění



2.4 Divize Povlakovna

Kapitola je zaměřena jen na divizi Povlakovna, protože praktická část této bakalářské práce se bude zabývat analýzou logistiky v distribuci hotových výrobků pouze v této divizi.

Činnost divize Povlakovna je zaměřena především na povlakování, leštění a nitridaci nástrojů dodaných zákazníkem. Pro povlakování jsou používány technologie CVD, PA CVD a PVD, společnost VÚHŽ a.s. je jedinou firmou v České republice nabízející všechny tyto typy povlaku. Pro komplexní uspokojování potřeb zákazníků je zajišťována i výroba lisovacích a střižných nástrojů dle dodané výkresové dokumentace. Divize povlakuje a dodává nástroje pro výrobce spojovacích součástí, ložisek, řetězů, pro výrobce tlakově litých odlitků z hliníku, pro lisování plastů, pryže a také pro výrobce za studena tvářených a lisovaných ocelových dílů pro automobilový průmysl.

V roce 2013 byla v divizi Povlakovna ukončena dvouletá investiční akce se státní podporou v rámci programu INOVACE, zaměřená na pořízení dlouhodobého majetku pro výrobu přesně opracovaných dílů a pro povlakování technologií PVD. Touto akcí doplnila portfolio svých nabízených služeb v oblasti povlakování a současně posílila možnosti CNC opracování ve středisku Nástrojárna.

Výrobní základna divize Povlakovna

- ❖ Povlakovací jednotka SURO
 - Technologie: CVD
 - Povlakovací teplota: 1000°C
 - Maximální rozměr kusu: 400 mm
 - Maximální průměr kusu: 200 mm
 - Maximální váha kusu: 15 kg
- ❖ Povlakovací jednotka RUBIG
 - Technologie: PA CVD
 - Povlakovací teplota: 500°C
 - Maximální rozměr kusu: 1000 mm
 - Maximální průměr kusu: 700 mm
 - Maximální váha kusu: 1250 kg

- ❖ Povlakovací jednotka FLEXICOAT 850
 - Technologie: PVD + PA CVD
 - Povlakovací teplota: 100 - 500°C
 - Maximální rozměr kusu: 500 mm
 - Maximální průměr kusu: 500 mm
 - Maximální váha kusu: 250 kg
- ❖ Povlakovací jednotka FLEXICOAT 1200
 - Technologie: PVD + PA CVD
 - Povlakovací teplota: 100 - 500°C
 - Maximální rozměr kusu: 850 mm
 - Maximální průměr kusu: 650 mm
 - Maximální váha kusu: 1000 kg

Divize se orientuje na rychlé, spolehlivé a kvalitní dodávky povlakovaných dílů zákazníkům. V praxi to znamená ve velmi krátkých termínech zajišťovat dopravu nástrojů a dílů od zákazníka a po provedení požadované služby opracování a povlakování zpět k zákazníkovi. Jako zajímavý se v tomto ohledu jeví region v okruhu do 500 km od sídla společnosti, při delších vzdálenostech dávají zákazníci přednost firmám ve svém okolí. Otázkou je, jakou distribuci zvolit, nabízí se možnost dopravy vlastními vozidly nebo využití služeb nějaké dopravní firmy.

V současnosti má divize nejvíce zákazníků v České republice, následuje Slovensko a Polsko.

Tab. 2.4.1 Procentuální podíl regionů na tržbách divize Povlakovna v letech 2010 až 2012

Region	Měrná jednotka	2010	2011	2012
Česká republika	%	46,13	42,63	58,30
Slovensko	%	18,28	20,12	12,70
Polsko	%	18,95	16,79	13,40
Ostatní země	%	16,64	20,46	15,60

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

3. Teoretická východiska v distribuci

Tato kapitola bakalářské práce se zaměřuje na teorii o logistice a distribuční logistice, kterou lze aplikovat na výrobní podnik uvedený v předchozí části.

3.1 Logistika

V literatuře se setkáváme s řadou definic pojmu logistika, ze kterých vyplývá, že logistika se zabývá optimálním tokem materiálů a produktů ve výrobě až k následné spotřebě. Zahrnuje všechny oblasti výrobního cyklu, od nákupu materiálů až po distribuci konečných výrobků.

V podnicích se začala uplatňovat až ve 20. století, vyvinula se z různých vědních disciplín. Konkurence v tržním hospodářství přinutilo podniky řešit optimálnost výrobních procesů, zásobování a dopravy.

3.1.1 Definice pojmu logistika

Z celé řady definic pojmu logistika lze uvést například následující.

„Logistika – správné věci ve správném čase na správné místo a za správnou cenu.“

(Macurová, Klabusayová, 2007, s. 4)

„Logistika je souhrn činností, systematicky zaměřených na získání materiálů z primárních zdrojů a všechny mezipostupy před dodáním konečnému uživateli, s výjimkou vlastních výrobních procesů.“ (Svoboda, 2006, s. 8)

„Logistika se tedy zabývá hledáním takového uspořádání procesů, ve kterých je přemísťování vybraných prvků systému v prostoru a čase řešeno tak, aby co nejvíce přispělo k dosažení cíle systému v daných podmínkách.“ (Horváth, 2007, s. 5)

„Logistika se zabývá pohybem zboží a materiálů z místa vzniku do místa spotřeby a s tím souvisejícím informačním tokem. Týká se všech komponent oběhového procesu, tzn. především dopravy, řízení zásob, manipulace s materiálem, balení, distribuce a skladování.

Zahrnuje také komunikační, informační a řídicí systémy. Jejím úkolem je zajistit správné materiály na správném místě, ve správném čase, v požadované kvalitě, s příslušnými informacemi a s odpovídajícím finančním dopadem.“ (Drahotský, Řezníček, 2003, s. 1)

3.1.2 Teoretická východiska logistiky

Původně se pojem logistika objevil ve vojenství, kde byla spojována s pohybem, zásobováním a ubytováním vojsk.

Současná logistika se vyvinula z několika vědních disciplín. (Horváth, 2007)

Obecná teorie systémů

Z této vědní disciplíny převzala logistika především systémový přístup chápání jevů v souvislostech.

Synergetika

Tato vědní disciplína dala logistice efekty synergické povahy, kdy v systému vzniká kvalitativně větší efekt, než kdyby se jen sloučily dílčí efekty.

Kybernetika

U této vědní disciplíny jde především o výměnu informací, které logistika uplatňuje uvnitř systému i mezi systémem a okolím.

Operační výzkum

Tato vědní disciplína dala logistice jednoznačný cíl, a to stanovení optimálních podmínek pro průběh procesu.

Systémová analýza

Z této vědní disciplíny zná logistika analýzu vztahů mezi vstupy a výstupy v procesu, návrhy na zlepšení systému.

Systémové inženýrství

Od této vědní disciplíny se logistika naučila navrhovat optimální systémy, plnící svou funkci s určitou spolehlivostí.

3.1.3 Toky v logistice

„Tokem v logistice se rozumí posloupnost stavů pohybu a přerušení pohybu objektů při uspokojování požadavků po produktech.“ (Macurová, Klabusayová, 2007, s. 4)

Dimenze vzájemně propojených toků (Macurová, Klabusayová, 2007, s. 4)

Fyzické toky

Jedná se o toky surovin, materiálů, rozpracovaných výrobků, obalů, odpadu, zmetků, osob, nosičů informací, dopravních prostředků apod.

Informační toky

Jedná se o toky informací o požadavcích zákazníků, toky řídicích informací, toky informací o průběhu a výsledcích fyzických a peněžních toků.

Peněžní toky

Jedná se o toky peněžních příjmů a výdajů spojených s předchozími dvěma toky.

3.1.4 Cíle logistiky

Základním cílem logistiky je zabezpečit plynulý průběh všech procesů spojených s produktem s vynaložením optimálních nákladů na jejich uskutečnění tak, aby jej bylo možno opakovaně použít.

Tomuto cíli jsou podřízeny cíle jednotlivých funkčních, vzájemně propojených oblastí logistiky.

Cíl logistiky v nákupu

Cílem logistiky v nákupu je zabezpečit výrobní proces plynulým zásobováním vstupními surovinami, materiálem a energiemi tak, aby bylo možno efektivně řídit skladové zásoby.

Cíl logistiky ve výrobě

Cílem logistiky ve výrobě je zabezpečit plynulost výrobního procesu s efektivní manipulací materiálu a výrobků při efektivní spotřebě zdrojů.

Cíl logistiky v distribuci a prodeji

Cílem logistiky v distribuci a prodeji je poskytovat zákazníkům výrobky ve stanoveném čase a s optimálními náklady tak, aby došlo k uspokojení požadavků zákazníků.

3.1.5 Funkční oblasti logistiky

Logistika se dělí na několik základní oblastí, která jsou svým způsobem specifická, ale vzájemně propojená a nelze ani jednu z nich opomíjet.

Logistika v nákupu

Do této oblasti logistiky spadají činnosti spojené s nákupem a skladováním materiálu. Jedná se o vyhledávání dodavatelů, o tvorbu dodavatelských smluv, o podmínkách, způsobech a úrovni jednotlivých dodávek. Ve skladovém hospodářství řídí optimální výši zásob, manipulaci s materiálem a vyskladňování. Patří sem i likvidace odpadů a neshodných výrobků. Doporučuje se pravidelné vyhodnocování služeb dodavatelů s ohledem na vynaložené náklady na pořízení materiálu.

Logistika ve výrobě

Logistika ve výrobě má na starosti všechny články výrobního procesu, tzn. uspořádání jednotlivých pracovišť, přísun materiálu na pracoviště, manipulaci s nedokončenými výrobky, seřizování a nastavování výrobních dávek, řízení zásob nedokončených výrobků.

Logistika v distribuci a prodeji

Tato oblast logistiky je spojovacím článkem mezi výrobou a zákazníkem, stručně řečeno má na starosti úkony spojené s hotovými výrobky. Jedná se o řízení zásob hotových výrobků, balení hotových výrobků a o expedici hotových výrobků k zákazníkům. Doporučuje se pravidelné vyhodnocování spokojenosti zákazníků s úrovní dodávek.

3.1.6 Logistické náklady

Jak již bylo uvedeno, cílem logistiky je zabezpečovat plynulý průběh všech článků logistického řetězce v souladu s dosažením celkových optimálních nákladů. Logistické náklady jsou tedy všechny náklady, které jsou spojeny se všemi toky ve všech článcích logistického řetězce.

Skupiny logistických nákladů (Macurová, 2010, s. 17)

Náklady na organizování a řízení toku

Jedná se o náklady na vystavování objednávek materiálu, náklady spojené s přijetím a správou zákaznických objednávek, náklady na plánování a řízení výroby, náklady na řízení zásob apod.

Náklady na uskutečnění toku

Jedná se o náklady na vychystávání, náklady na překládku a manipulaci, náklady na balení, náklady na seřizování a nastavování, náklady na dopravu apod.

Náklady na držení zásob

Jedná se o náklady na skladování, náklady ušlých příležitostí (úrok, zisk), náklady spojené s rizikem.

Náklady z nedostatečné úrovně logistických služeb

Jedná se o náklady z nedostatku zásob, penále za zpoždění, náklady na přesčasovou práci, zvýšené náklady na dopravu při dohánění zpoždění, náklady spojené s reklamacemi neshod, ztráta zákazníka apod.

3.1.7 Logistické výkony

Jedná se o kvalitativní i kvantitativní ukazatele fungování logistického systému, které lze měřit.

Výběr ukazatelů logistických výkonů (Horváth, 2007, s. 63)

Dodací lhůta

Počítá se počet dnů od objednávky do dodání zakázky odběrateli. Čím kratší dodací lhůta, tím vyšší logistický výkon.

Stupeň dodavatelské pohotovosti

Počítá se počet zakázek, které je možno ihned vyřídit k celkovému počtu zakázek za stanovené období.

Stupeň úplnosti dodávek

Počítá se počet kompletních zakázek k celkovému počtu zakázek za stanovené období.

Frekvence dodávek

Počítá se počet dodávek jednomu odběrateli za stanovené období.

Spolehlivost dodávky

Počítá se počet dodávek, které byly úplně a včas splněny k celkovému počtu zakázek za stanovené období.

3.1.8 Úroveň logistických služeb

„Perfektní dodávka je včasná, úplná a bezchybná dodávka, uskutečněná za každých okolností podle individuálních požadavků zákazníka vyjádřených v dohodě, která s ním byla uzavřena. Včasnost dodávky se určuje podle dohodnuté dodací lhůty, úplnost dodávky se porovnává s počtem objednaných kusů a bezchybnost dodávky závisí na správnosti doprovodné dokumentace, jako jsou faktury a na vyloučení jiných možných poruch v procesu plnění dodávky.“ (Pernica, 2004, s. 206)

Úroveň logistických služeb bývá měřena právě splněním definice perfektní dodávky. Lze porovnávat dohodnutou a skutečnou dodací lhůtu, objednané a skutečně dodané kusy, bezvadné a reklamované dodávky. Také lze sledovat flexibilitu dodávek, tzn., jak dokáže podnik reagovat na neočekávané požadavky zákazníků. Bonusem navíc lze zákazníkovi poskytovat informace o stavu dodávky, zda je již připravena k expedici či již byla vyslána k odběru.

3.2 Distribuce

Pojem distribuce znamená rozdělení či rozložení, v distribuci hotových výrobků se jedná o rozdělení hotových výrobků mezi zákazníky prostřednictvím dopravy s možným uložením ve skladu.

Pozornost musí být věnována kvalitě distribučního procesu, který se skládá z údržby dopravních prostředků, profesionality řidičů, bezpečnosti dopravy, minimalizace škod na přepravovaném zboží, přepravního času z bodu A do bodu B apod.

3.2.1 Definice pojmu doprava

„Doprava je jakékoliv přemístění osob či hmotných statků provedené buď vlastní silou, nebo silou zprostředkovanou.“ (Svoboda, 2006, s. 9) Dopravu je nutno řídit z hlediska výběru dopravního prostředku, z hlediska kvality přepravy zakázky a z hlediska optimalizace nákladů na dopravu.

3.2.2 Možnosti dopravy

Podnik má možnost zajišťovat distribuci hotových výrobků buď vlastními silami, anebo pomocí dodavatelských služeb. Doprava vlastními silami se jeví jako nejjednodušší, hlavně s ohledem na pružnost dodávky. Podnik ovšem musí mít k dispozici dopravní prostředky a školené řidiče, náklady na dopravu se zvyšují o nákup dálničních známek či poplatků, pojištění vozidel apod.

Použití dopravy prostřednictvím vybraného dopravce tyto náklady eliminuje, dohodou lze stanovit přepravní podmínky za smluvenou úplatu. Odpovědnost za zásilku pak přechází na dopravce, ale podnik ztrácí bezprostřední přehled o stavu zásilky. Dnešní dopravci se sice snaží podniku zprostředkovat informace o stavu zásilky, ale mnohdy se omezí jen na důležité dopravní body, např. údaj o převzetí zásilky do tranzitního prostoru.

Svoboda (2006) tvrdí, že průzkumem bylo zjištěno, že postupem času dávají podniky přednost službám dopravních firem před distribucí vlastními silami.

3.2.3 Druhy dopravy

Silniční doprava

Nejrozšířenější druh dopravy, oblíbený pro svou rychlost a dodávku téměř „ke dveřím“. Patří k těm levnějším druhům dopravy, ale ekologicky zátěžovým. Má svá rizika, ze kterých lze uvést např. riziko poškození nákladu kvůli hustotě dopravy.

Železniční doprava

Výhodný druh dopravy pro velkoobjemové zakázky na větší vzdálenosti, nevýhodný pro nutnost dopravit náklad na nejbližší nádraží. Z důvodu omezené sítě železnic není tak pružná, ale je ekologicky šetrná.

Letecká doprava

Výhodný druh dopravy pro svou rychlost na velké vzdálenosti mezi stanovenými letišti. Nevýhodou bývají vysoké finanční náklady na přepravu, možnost zpoždění letu kvůli počasí a v neposlední řadě její neekologičnost.

Vodní doprava

V našich podmínkách méně rozšířený druh dopravy, závislý na stavu vodních toků a počasí. Je relativně levná, ekologicky šetrná, avšak pomalá.

Potrubní doprava

Zatím nejméně rozšířený druh dopravy, charakteristický především vysokými náklady na vybudování potrubního systému. Řadí se mezi dopravy ekologicky šetrné, rychlé a nezávislé na počasí.

3.2.4 Doprava JUST IN TIME

Jedná se o dodávky hotových výrobků „právě včas“, tzn. dle předem dohodnutých a dodržených termínů mezi výrobcem a zákazníkem. Většinou se jedná o malé a časté dodávky, které umožňují eliminovat náklady na skladování.

Doprava musí být maximálně spolehlivá a přesná, riziko zůstává na odesílateli. Zákazník mívá dominantní postavení na trhu a je tedy v postavení, kdy si podmínky doručení může diktovat.

Pro tento druh dopravy se používají výhradně silniční dopravní prostředky, ve výjimečných případech jsou známy případy použití leteckých dopravních prostředků.

3.2.5 Dodavatelský servis

Nedílnou součástí distribuční logistiky bývá dodavatelský servis podniku poskytovaný zákazníkovi, který se skládá z dílčích pojmů. Zákazníka zajímá dodací lhůta, kvalita a úplnost dodávky, způsob dopravy a předání výrobku, informovanost.

3.2.6 Skladování

Distribuční logistika řeší také skladování hotových výrobků, umístění těchto výrobků ve skladu.

Sklady se používají v případech, pokud hotový výrobek není určen přímo k přepravě, ale na přepravu musí jistou dobu na jistém místě počkat.

Může se jednat o vlastní sklad podniku, ze kterého se podle poptávky odebírá potřebné množství výrobků a předává k dopravě. Při velkém množství hotových výrobků bývají používány centrální distribuční sklady, ze kterých se zboží rozváží do menších skladů či přímo do prodejen.

3.2.7 Expedice

Než výrobek opustí skladové prostory, musí proběhnout jeho expedice, která spočívá v závěrečné kontrole výrobku, zabalení výrobku, jeho uložení do přepravní jednotky. Pracovníci expedice opatří odesílaný výrobek dodacími a přepravními listy, provedou záznam ve skladových záznamech.

3.3 Paretovo pravidlo

V následující kapitole se použije toto pravidlo k analýze zákazníků podle jejich příspěvků k tržbám.

Paretovo pravidlo, nebo též Paretův princip, či pravidlo 80/20 nám obecně říká, že 20 % příčin způsobuje 80 % výsledků. Pomáhá nám zjednodušit rozhodování např. u většího počtu zákazníků. Tvrdí, že 80 % příjmů v podniku pochází od 20 % zákazníků.

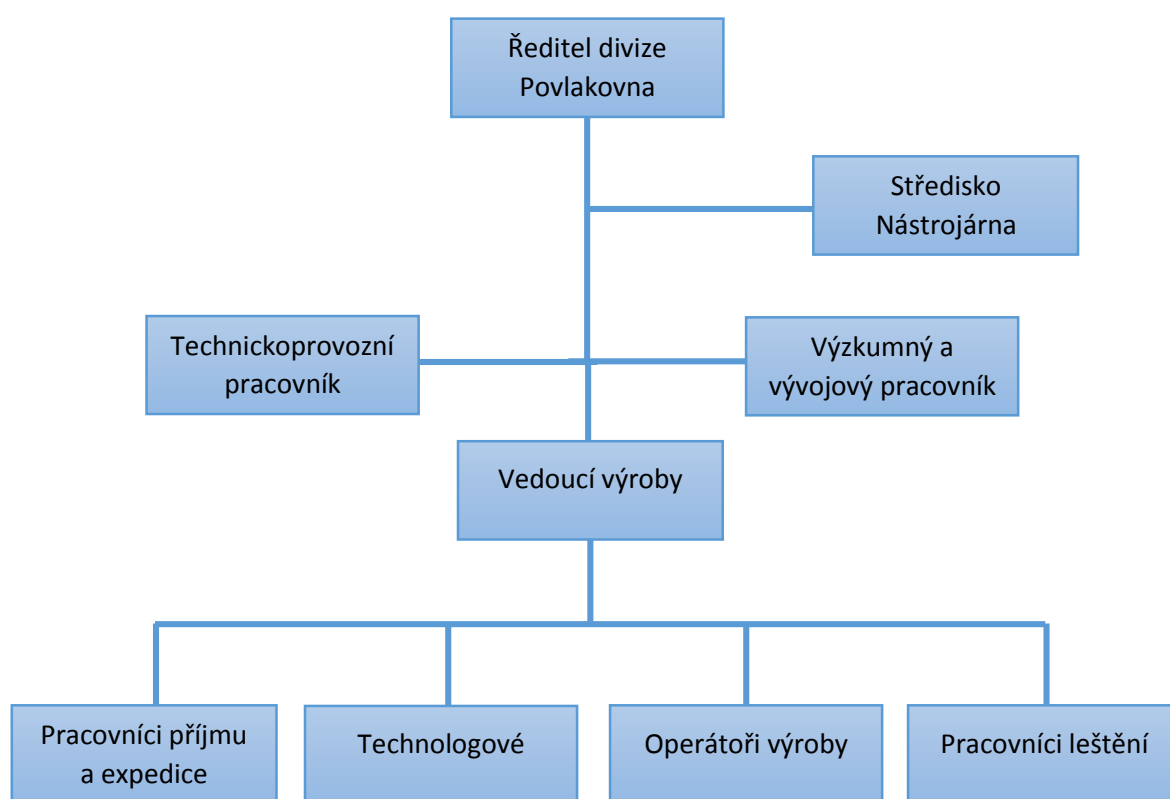
4. Analýza distribučních toků

Jak již bylo v úvodu uvedeno, cílem bakalářské práce je analyzovat logistiku v distribuci hotových výrobků divize Povlakovna, konkrétně způsoby přepravy a náklady na přepravu.

4.1 Zaměstnanci divize Povlakovna

Divize Povlakovna má 19 zaměstnanců a její struktura je následující.

Obr. 4.1.1 Struktura zaměstnanců divize Povlakovna



Zdroj: interní informace, vlastní zpracování

Samostatné středisko Nástrojárna zajišťuje pro divizi Povlakovna v interní kooperaci výrobu lisovacích a střižných nástrojů dle dodané výkresové dokumentace.

Personální problematika je řešena centrálně z Ekonomického úseku. Ekonomická data a následné analýzy jsou zpracovávány zaměstnanci Ekonomického úseku. Obchodní činnost je zajišťována 4 zaměstnanci Obchodního úseku, z nichž každý se věnuje vyhledávání a udržování zákazníků v daném regionu.

4.2 Zákazníci divize Povlakovna

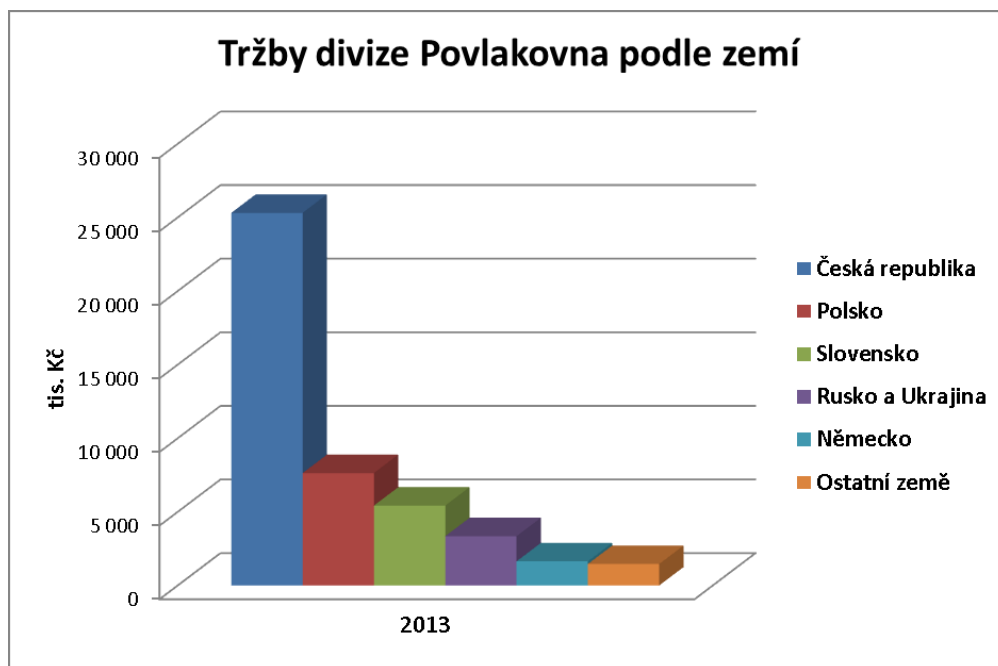
Divize Povlakovna má nejvíce zákazníků v České republice, následuje Polsko a Slovensko, Rusko a Ukrajina, Německo a v menším počtu Maďarsko, Slovinsko. V roce 2013 realizovala jednu dodávku do Číny, ale dlouhodobá spolupráce je zatím v jednání.

Tab. 4.2.1 Počet zákazníků divize Povlakovna v roce 2013 dle zemí

Země	Počet zákazníků
Česká republika	114
Polsko	19
Slovensko	15
Rusko a Ukrajina	7
Německo	2
Ostatní země	6

Zdroj: interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Graf 4.2.1 Rozdělení tržeb divize Povlakovna v roce 2013 podle zemí



Zdroj: interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Regiony a jejich zákazníci

Střední a severní Čechy

V tomto regionu sídlí 49 zákazníků. Přeprava je řešena vlastními dopravními prostředky nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem.

Jižní a západní Čechy

V tomto regionu sídlí 8 zákazníků. Přeprava je řešena vlastními dopravními prostředky nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem.

Morava

V tomto regionu sídlí 57 zákazníků. Přeprava je řešena vlastními dopravními prostředky nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem.

Polsko

V tomto regionu sídlí 19 zákazníků. Přeprava je řešena vlastními dopravními prostředky nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem. Nedaleko hranic bylo zřízeno sběrné místo pro zakázky, kam se pravidelně dojíždí.

Slovensko

V tomto regionu sídlí 15 zákazníků. Přeprava je řešena vlastními dopravními prostředky nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem.

Rusko a Ukrajina

V tomto regionu sídlí 7 zákazníků. Přeprava je řešena výhradně prostřednictvím služeb zasílatelských firem, které zároveň zajišťují celní náležitosti.

Německo

V tomto regionu sídlí 2 zákazníci. Přeprava je řešena výhradně prostřednictvím služeb zasílatelských firem.

Ostatní země

V ostatních zemích je věnována pozornost 5 zákazníkům. Přeprava je řešena buď vlastními dopravními prostředky, nebo prostřednictvím služeb zasílatelských firem, záleží jen na požadavku zákazníka.

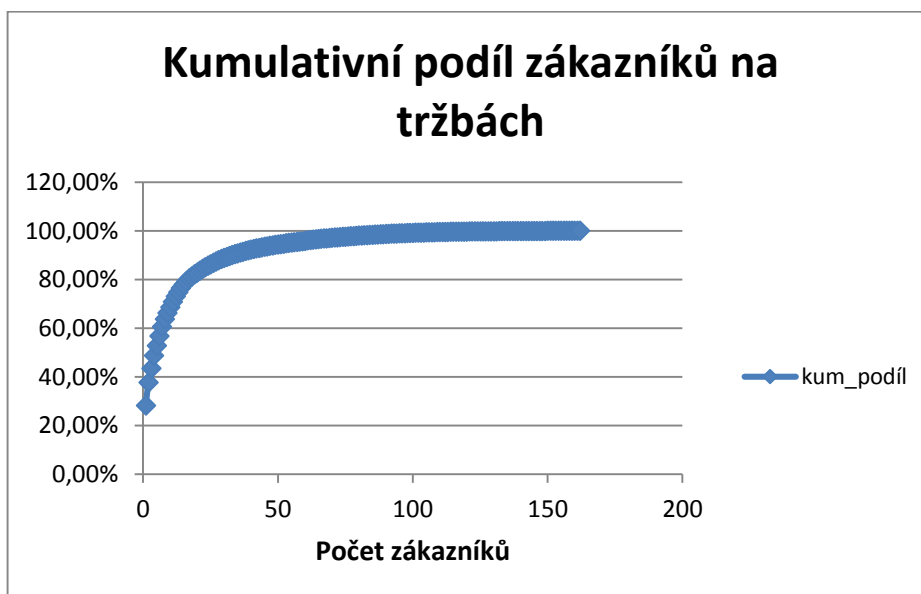
Přehled zákazníků

Zákazníci divize Povlakovna požadují buď výrobu nových nástrojů a forem, nebo poskytnutím svých nástrojů a forem požadují repasi a povlakování.

V roce 2013 obsloužila více než 170 zákazníků a expedovala více než 1600 dodávek, některé zakázky byly dle požadavků zákazníků expedovány po etapách.

Velký počet zákazníků nám nabízí možnost provést analýzu přínosu zákazníka k tržbám dle Paretova pravidla, abychom zúžili množství analyzovaných dat na důležitých 20 %. Zbylých 80 % zákazníků lze dodatečně rozdělit možné rozšíření spolupráce a na skupinu zákazníků, kteří přispívají k tržbám jen velmi málo.

Graf 4.2.2 Rozdělení zákazníků dle přínosu k tržbám divize Povlakovna



Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že 20 % zákazníků skutečně přispívá k 80 % tržeb divize Povlakovna, až na jeden jsou zde zastoupeny skoro všechny regiony. Názvy zákazníků nelze uvést, místo nich se použije kódové označení.

Střední a severní Čechy – 6 firem s označením CR1 až CR6

Morava – 1 firma s označením CR7

Polsko – 4 firmy s označením PL1 až PL4

Slovensko – 2 firmy s označením SK1 a SK2

Rusko a Ukrajina – 3 firmy s označením RU1 až RU3

Německo – 1 firma s označením DE1

4.3 Zásoby divize Povlakovna

Divize Povlakovna dodává zákazníkům nové povlakované nástroje a formy nebo jim poskytuje službu povlakování na jejich nástrojích a formách. Výrobu nových produktů zadává podnikovému středisku Nástrojárna nebo nakupuje od externího dodavatele. Tyto nové produkty pak povlakuje na vlastních výrobních zařízeních a expeduje zákazníkům.

Od příjmu produktů přes proces povlakování až do doby expedice existuje velmi krátká lhůta, v řádu jen několika málo dní, tudíž zásoby na skladě hotových výrobků jsou velmi malé. Obchodní strategií divize Povlakovna je uspokojovat požadavky zákazníků včas a v požadované kvalitě. Je sledován ukazatel včasnost dodávek a měsíčně vyhodnocován spolu s analýzou zpoždění dodávek. Čtvrtletně je vyhodnocována zpráva o jakosti a náklady na neshodnou výrobu.

Pokud zákazník požaduje dodávku nového povlakovaného nástroje a formy, musí být tento požadavek nejprve zadán do výroby v rámci interní či externí kooperace. Divize má již ustálenou dodavatelskou síť kooperantů, kteří jsou schopni v relativně krátkých dodacích lhůtách vyrobit požadovaný nástroj či formu dle dodané výkresové dokumentace. Vznikají tím zásoby nedokončené výroby, které se po dodání polotovaru a po procesu povlakování snižují, řádově jde o několik dní.

Zásoby materiálu obsahují výrobní materiál a náhradní díly. Jelikož služba povlakování není materiálově náročná, zásoby nejsou velké a navíc dodávky materiálu jsou v optimální výši, co se týká objemu a velikosti balení.

Materiálová náročnost

Při výrobě jsou spotřebovávány 3 typy materiálů, jedná se o technické plyny, terče a chemikálie. Spotřeba těchto materiálů je přímo úměrná množství výroby, patří tedy mezi variabilní náklady.

Kapalný dusík je uchováván ve velkoobjemovém zásobníku, který je opatřen automatickým kontrolním čidlem, napojeným na dodavatelskou firmu. Tímto způsobem je zaručeno optimální doplňování do maxima, ustáleném na měsíční frekvenci. Ostatní technické plyny jsou dodávány v lahvích v pravidelných týdenních dodávkách a v řádu dnů také spotřebovány. Kratší dodací lhůty by způsobily výpadek výroby a delší lhůty by znamenaly vyšší náklady na uskladnění. Cena dopravy je rozložena mezi všechny výrobní divize v podniku, které rovněž k výrobě potřebují technické plyny.

Chemikálie jsou dodávány ve lhůtách předpokládané spotřeby s ohledem na velikost balení v nádobách. Je sledován stav chemikálií na skladě a nad hladinou minimální zásoby jsou objednávány. Dodací lhůty jsou krátké, takřka okamžité.

Terče, speciální kovové kotouče s daným chemickým složením, potřebným pro určitý typ povlaku, jsou na sklad přijímány průběžně dle dohody s výhradním dodavatelem na základě roční objednávky. Průběžně jsou také v procesech povlakování spotřebovávány. Dodavatel tyto terče poskytuje v balení s daným počtem kusů.

4.4 Toky produktů divize Povlakovna

Všechny povlakovací jednotky i všechna obslužná střediska jsou umístěny v nedávno zrekonstruované výrobní hale, polotovary i hotové výrobky jsou předávány v řádu několika metrů. Proces povlakování je výrobou v dávkách, naplněním komory povlakovací jednotky začíná několika hodinová reakce. Nejedná se tedy ani o pásovou či kusovou výrobu, která by požadovala v určitých intervalech přísun materiálu či polotovarů k opracování.

Po příjmu nástrojů či forem se produkty zkontrolují, chemickou cestou očistí a jdou do procesu povlakování. Po něm se v některých případech předávají na oddělení leštění, tato služba je podmíněna požadavkem zákazníka. Konečný produkt projde kontrolou, zabalí se a expeduje k přepravě.

Každá zakázka je označena kontrolním lístkem, na kterém jsou uvedeny důležité informace:

- název zákazníka
- počet kusů
- typ povlakovacího zařízení
- typ povlaku
- požadované operace (kontrola, čištění, povlakování, leštění)
- požadovaný termín

Všechny zakázky se evidují ve vnitropodnikovém systému Visual Manufacturing, od zadání objednávky, přes evidenci operací výroby, skladové pohyby až po vystavení dodacích listů z expedice a vytvoření odběratelských faktur.

Největším, a téměř jediným, problémem výroby bývá dostatečné naplnění komory povlakovací jednotky. Málokterá zakázka od jednoho zákazníka dokáže naplnit celou komoru, je třeba sdružovat zakázky podle typu požadovaného povlaku. Zde vzniká logistický problém, dodržení požadovaného termínu splnění zakázky stojí proti maximálnímu vytížení, tzn. naplnění komory. V současnosti je prioritou zákazník a dodržení včasnosti zakázky.

4.5 Distribuce produktů divize Povlakovna

4.5.1 Možnosti přepravy

Vlastní dopravní prostředky

Divize Povlakovna má k dispozici 2 užitková vozidla, určená ke svozu nástrojů a forem od zákazníků nebo pro přepravu hotových výrobků k zákazníkům. V nutném případě lze využít i ostatních osobních referentských vozidel podniku. Tento typ přepravy se používá u zákazníků, kteří vyžadují osobní předání hotových výrobků většinou ve smluvně stanoveném termínu.

Využití služeb zasílatelských firem

Divize Povlakovna dlouhodobě využívá služeb konkrétní zasílatelské firmy pro přepravu k zákazníkům, kteří s tímto typem přepravy vyslovili souhlas. V podstatě se jedná o dodávky, které nevyžadují osobní předání, záleží na dohodnutém termínu. Také se tento typ přepravy využívá u dodávek do vzdálených regionů, obzvláště tam, kde je nutné vyřízení celních dokladů.

Využití služeb nákladních dopravců

Divize Povlakovna musí občas využít služeb nákladních dopravců, zejména v případech velkoobjemových anebo těžkých zakázek.

Ostatní možnosti

V některých případech si zákazník sám doveze nástroje určené k povlakování a hotové výrobky si sám i odveze, jedná se o zákazníky z blízkého okolí.

4.5.2 Náklady na přepravu v roce 2013 dle typu

Přeprava vlastními dopravními prostředky

Tyto dopravní prostředky jsou havarijně pojištěny, jsou opatřeny roční dálniční známkou, je z nich odváděna silniční daň. Je v nich namontován systém GPS, který podává podrobné informace o všech jízdách. Pohonné hmoty jsou tankovány průběžně dle potřeby a hrazeny pomocí CCS karet. Lze tedy získat všechny relevantní informace o počtu ujetých kilometrů, o počtu tankování pohonných hmot a jejich množství, o ceně nákupu pohonných hmot, o nákupu jiných potřebných kapalin. Systém také podává informace o průměrné spotřebě pohonných hmot. Do celkových nákladů na provoz vstupují i pravidelné servisní prohlídky a náklady na opravy.

V roce 2013 činily tyto náklady 348 tis. Kč.

Přeprava pomocí služeb zasílatelských firem

Výhodou bývá pevně stanovená cena balíků, závislá na hmotnosti a přepravované vzdálenosti. Riziko poškození při přepravě přebírá zasílatelská firma. Náklady jsou zasílatelskou firmou fakturovány, v roce 2013 činily 355 tis. Kč.

Přeprava pomocí služeb nákladních dopravců

Velkoobjemové nebo těžké zakázky se přepravují pomocí smluvního dopravce, náklady na tuto přepravu činily v roce 2013 52 tis. Kč.

4.5.3 Náklady na přepravu v roce 2013 dle regionů a zákazníků

Výpočty vycházejí ze skutečných vzdáleností mezi firmou VÚHŽ a.s. a místem určení dodávky, ze skutečného počtu jízd, z údajů o spotřebě paliva a z průměrné ceny nakoupených pohonných hmot.

Průměrná spotřeba paliva na 100 km je 6,50 Kč/l. Tento údaj je uveden v technickém průkazu užitkového vozidla.

Průměrná cena 1 litru nakoupených pohonných hmot činila v roce 2013 30 Kč. Tento údaj vychází ze systému AUTOPLAN Kniha jízd a výpisů z CCS karet.

V tabulkách jsou vyčísleny náklady na cestu jako dvojnásobek vzdálenosti, aby se promítla cesta tam i zpět.

Střední a severní Čechy, Morava

Tab. 4.5.1 Náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky v roce 2013

Kód zákazníka	Vzdálenost (km)	Náklady na cestu (Kč)	Počet dodávek	Celkové náklady (Kč)
CR1	340	1 326	47	62 322
CR2	345	1 346	21	28 256
CR3	460	1 794	5	8 970
CR5	185	722	8	5 772
CR6	315	1 228	11	13 514
CR7	160	624	18	11 232

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Zákazníkovi CR1 byly dodávky realizovány prakticky každý týden, termíny byly stanoveny smlouvou. Jedná se o stálého a pravidelného odběratele služeb divize Povlakovny, jehož zásobovací strategie se řídí systémem Just In Time. Ostatní zákazníci byli obslouženi podle svých jednotlivých požadavků.

Tab. 4.5.2 Náklady služeb zasílatelských firem v roce 2013

Kód zákazníka	Počet zásilek	Celkové náklady (Kč)
CR2	3	522
CR4	33	9 154
CR6	8	1 231
CR7	1	120

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Náklady byly spočítány z dodavatelských faktur zasílatelských firem. Zákazník CR7 byl obsloužen pouze tímto typem přepravy, nepožadoval přímou dodávku. U ostatních zákazníků se služeb zasílatelských firem použilo na základě jejich požadavku.

Polsko

Tab. 4.5.3 Náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky v roce 2013

Kód zákazníka	Vzdálenost (km)	Náklady na cestu (Kč)	Počet dodávek	Celkové náklady (Kč)
PL1	88	343	22	7 550
PL2	360	1 404	10	14 040
PL3	50	195	92	17 940
PL4	270	1 053	27	28 431

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Nejvíce dodávek bylo realizováno pro zákazníka PL3, který požadoval časté a menší dodávky. Zákazník PL2 naproti tomu požadoval větší zakázky s takřka měsíční pravidelností. Ostatní zákazníci byli obslouženi podle svých požadavků.

Slovensko

Tab. 4.5.4 Náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky v roce 2013

Kód zákazníka	Vzdálenost (km)	Náklady na cestu (Kč)	Počet dodávek	Celkové náklady (Kč)
SK1	70	273	58	15 834
SK2	174	679	12	8 143

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Nejvíce dodávek bylo realizováno pro zákazníka SK1, jednalo se o časté a menší dodávky. Zákazník SK2 požadoval pravidelné měsíční dodávky.

Tab. 4.5.5 Náklady služeb zasílatelských firem v roce 2013

Kód zákazníka	Počet zásilek	Celkové náklady (Kč)
SK2	1	334

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Náklady byly určeny z dodavatelské faktury zasílatelské firmy. Jednalo se o částečnou dodávku, která se vyskytla ojediněle.

Rusko a Ukrajina

Tab. 4.5.6 Náklady služeb zasílatelských firem v roce 2013

Kód zákazníka	Počet zásilek	Celkové náklady (Kč)
RU1	2	17 800
RU2	2	12 379
RU3	1	6 083

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Náklady byly spočítány z dodavatelských faktur zasílatelské firmy. Uvedení zákazníci požadovali sporadické, méně časté, zato však větší dodávky ve snaze ušetřit doprovodné náklady.

Německo

Tab. 4.5.7 Náklady služeb zasílatelských firem v roce 2013

Kód zákazníka	Počet zásilek	Celkové náklady (Kč)
DE1	50	58 133

Zdroj: Interní neveřejné informace, vlastní zpracování

Náklady byly spočítány z dodavatelských faktur zasílatelské firmy. Zákazník požadoval pravidelné dodávky v menších objemech.

5. Návrhy a doporučení

Cílem bakalářské práce je analyzovat přepravu hotových výrobků a náklady na přepravu.

V předchozí kapitole byly uvedeny možnosti přepravy a náklady na přepravu v roce 2013. Snahou vedení divize Povlakovna je hledat úspory z nákladů, dosáhnout optimální výše nákladů vynaložených na přepravu hotových výrobků.

Analýzou bylo zjištěno, že hledat úspory lze pouze v přepravě do okolních regionů a v podstatě se jedná o 4 směry přeprav, které jsou znázorněny na Obr. 5.1. Přeprava do ostatních regionů je řešena službami zasílatelských firem, které jsou osvědčené a spolehlivé, vzhledem ke vzdálenosti zákazníků v těchto regionech od sídla společnosti VÚHŽ a.s. bude lepší ponechat tento typ přepravy. Přeprava vlastními dopravními prostředky by byla jistě nákladnější.

Obr. 5.1. Čtyři základní směry přepravy hotových výrobků



Zdroj: slepá mapa ČR, vlastní zpracování

Směr Čechy

V regionu Střední a severní Čechy sídlí procentuálně velké zastoupení zákazníků, má tedy smysl věnovat přepravě v tomto směru větší pozornost.

Směr Morava

V regionu Morava také sídlí procentuálně velké zastoupení zákazníků, i tady má tedy smysl věnovat přepravě v tomto směru pozornost.

Směr Polsko

V regionu Polsko sídlí sice méně zákazníků, ale i tady určitě lze najít nějaké úspory při přepravě.

Směr Slovensko

V regionu Slovensko sídlí ještě méně zákazníků, ale i v tomto směru lze určitě najít nějaké úspory při přepravě.

5.1 Hledání úspor na přepravu směrem do Čech

Zákazník CR1

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky, většinou se jednalo o předání hotových výrobků dle smluvních dodacích podmínek a přesných termínů. V některých případech byly zároveň odváženy nástroje a formy k povlakování, které se za týden vracely jako hotový výrobek.

Každý týden byly tedy realizovány cesty tam i zpět, k zákazníkovi vždy s výrobky, od zákazníka bez výrobků, ale někdy s nástroji k povlakování. Tuto skutečnost je třeba zohlednit při hledání úspor.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	62 322 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 326 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013	
Zásilka o hmotnosti 8 kg	160 Kč
Zásilka o hmotnosti 15 kg	180 Kč
Při předpokladu přepravy těžší zásilky k zákazníkovi lze najít úsporu	1 146 Kč

Při předpokladu přepravy těžší zásilky tam i zpět lze najít úsporu	966 Kč
Počet zásilek v roce 2013	47 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	53 862 Kč
Celková úspora nákladů při přepravě tam i zpět	45 402 Kč

Z uvedených hodnot vyplývá, že by se daly najít úspory v řádu 45 tis. Kč. Problém ovšem je, že zákazník vyžaduje osobní předávku hotových výrobků a změna tohoto způsobu by se musela stát předmětem vyjednávání mezi dodavatelem a zákazníkem. V současnosti to ale vzhledem ke strategii zásobování u zákazníka není možné.

Zákazník CR2

Přeprava hotových výrobků i nástrojů k povlakování u tohoto zákazníka byla v roce 2013 řešena jednak vlastními dopravními prostředky, jednak pomocí služeb zasílatelských firem. Náklady lze porovnat.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	28 778 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 346 Kč
Náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013 (3 zásilky)	522 Kč
Zásilka o hmotnosti 7 kg	158 Kč
Zásilka o hmotnosti 8 kg	160 Kč
Zásilka o hmotnosti 26 kg	205 Kč
Při předpokladu přepravy nejtěžší zásilky lze najít úsporu	1 141 Kč
Při předpokladu přepravy nejtěžší zásilky tam i zpět lze najít úsporu	936 Kč
Počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky v roce 2013	21 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	23 951 Kč
Celková úspora nákladů při přepravě tam i zpět	19 646 Kč

Přepřavou hotových výrobků a dopravou nástrojů k povlakování pomocí služeb zasílatelských firem by se při stávajícím počtu dodávek dalo ušetřit necelých 20 tis. Kč. Rozhodně by se tedy dalo doporučit tento způsob přepravy.

Zákazník CR3

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena pouze vlastními dopravními prostředky. Lze srovnat tyto náklady s alternativními náklady služeb zasílatelských firem.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	8 970 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 794 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013	
Zásilka o hmotnosti 10 kg	200 Kč
Zásilka o hmotnosti 25 kg	260 Kč
Při předpokladu přepravy těžší zásilky lze najít úsporu	1 534 Kč
Počet zásilek v roce 2013	5 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	7 670 Kč

Přeprava hotových výrobků pomocí služeb zasílatelských firem by vyvolala úsporu v nákladech v řádu necelých 8 tis. Kč, lze tedy doporučit tento typ přepravy.

Zákazník CR4

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena pouze pomocí služeb zasílatelských firem. Lze porovnat tyto náklady s alternativními náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	9 154 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky	995 Kč
Náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013	
Zásilka o hmotnosti 0,5 kg	135 Kč
Zásilka o hmotnosti 20 kg	190 Kč
Zásilka o hmotnosti 110 kg	1 630 Kč

Z uvedených hodnot vyplývá, že stávající zvolená přeprava hotových výrobků pomocí služeb zasílatelských firem je výhodná při zásilkách o hmotnosti do 20 kg. Při přepravě

zásilky o hmotnosti přes 100 kg, které byly v roce 2013 dvě, je výhodnější použít vlastní dopravní prostředky.

Zákazník CR5

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena dle smluvních podmínek pouze dopravními prostředky zákazníka. Jednalo se o těžké hotové výrobky, které si zákazník odvážel vlastním nákladním automobilem na základě jeho rozhodnutí. U tohoto zákazníka nemá smysl hledat úspory při přepravě.

Zákazník CR6

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena jednak vlastními dopravními prostředky, jednak pomocí služeb zasílatelských firem. Náklady lze porovnat.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	14 744 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 229 Kč
Náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013 (8 zásilek)	1 231 Kč
Zásilka o hmotnosti 2 kg	140 Kč
Zásilka o hmotnosti 22 kg	200 Kč
Při předpokladu přepravy nejtěžší zásilky lze najít úsporu	1 029 Kč
Počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky v roce 2013	11 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	11 314 Kč

Porovnáním nákladů na přepravu oběma způsoby je rozhodně výhodnější použít služeb zasílatelských firem, v roce 2013 by se takto dalo ušetřit nejméně 11 tis. Kč.

U ostatních zákazníků sídlících v severních a středních Čechách se při volbě způsobu přepravy musí porovnat náklady na oba používané typy přepravy, musí se zohlednit včasnost dodávky a smluvní podmínky.

Lze navrhnout, aby se při větším počtu zásilek použila přeprava vlastními dopravními prostředky, pokud by suma cen fakturovaných službami zasílatelských firem za jednotlivé

zásilky překročila náklady na cestu k zákazníkovi a zpět. V takovém případě by se jednalo o tzv. svoz zakázek, který je logisticky náročný.

5.2 Hledání úspor na přepravu směrem na Moravu

Zákazník CR7

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena jednak vlastními dopravními prostředky, jednak pomocí služeb zasílatelských firem. Zákazník požadoval pouze službu povlakování na svých nástrojích, které se od něj přepravovaly při předávce hotových výrobků. Náklady lze porovnat.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	11 352 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	624 Kč
Náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013 (1 zásilka)	120 Kč
Při přepravě zásilky lze najít úsporu	504 Kč
Při přepravě zásilky tam i zpět lze najít úsporu	384 Kč
Počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky v roce 2013	18 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	9 072 Kč
Celková úspora nákladů při přepravě tam i zpět	6 912 Kč

Přepravou hotových výrobků a dopravou nástrojů k povlakování pomocí služeb zasílatelských firem by se při stávajícím počtu dodávek dalo ušetřit zaokrouhleně 7 tis. Kč. Lze doporučit používat služeb zasílatelských firem.

U ostatních zákazníků sídlících na Moravě se při volbě způsobu přepravy musí porovnat náklady na oba používané typy přepravy a zohlednit hmotnost zásilky.

Porovnání nákladů na přepravu zásilky různých hmotností do vzdálenosti 100 km:

Maximální náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky	390 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy oběma směry (10 kg)	160 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy oběma směry (20 kg)	300 Kč

Náklady služeb zasílatelských firem budou na Moravě nižší než náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky. Lze doporučit používat služeb zasílatelských firem.

5.3 Hledání úspor na přepravu směrem na Slovensko

Zákazník SK1

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky, jedná se o významného slovenského zákazníka, u kterého je důležité předání hotového výrobku dle smluvních dodacích podmínek a přesných termínů. V některých případech byly zároveň od zákazníka odváženy nástroje k povlakování, které se pak vracely jako hotový výrobek.

Týdně i dvakrát tedy byly realizovány cesty tam i zpět, k zákazníkovi vždy s výrobky, od zákazníka bez výrobků, ale někdy s nástroji určenými k povlakování.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	15 834 Kč
Počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky v roce 2013	58 ks
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	273 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy na 1 zásilku	300 Kč

Z uvedených hodnot vyplývá, že náklady služeb zasílatelských firem by byly v případě tohoto zákazníka větší než náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky.

Navíc se podařilo od letošního roku dohodnout se zákazníkem týdenní svoz hotových výrobků v celkovém počtu 50 jízd ročně. Konkrétně je jednou týdně přepravena zásilka několika hotových výrobků k zákazníkovi a ihned od zákazníka odvážena zásilka několika nástrojů určených k povlakování.

Předpokládaný počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky	50 ks
Celková úspora nákladů při přepravě tam i zpět	2 184 Kč

Úspory při přepravě vlastními dopravními prostředky by tak mohly být ve výši nejméně 2 tis. Kč oproti nákladům služeb zasílatelských firem.

Zákazník SK2

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena jednak vlastními dopravními prostředky, jednak pomocí služeb zasílatelských firem. Náklady lze porovnat.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	8 477 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	679 Kč
Náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013 (1 zásilka)	334 Kč
Při přepravě zásilky zasílatelskou firmou lze najít úsporu	345 Kč
Při přepravě zásilky tam i zpět lze najít úsporu	11 Kč
Počet zásilek přepravovaných vlastními prostředky v roce 2013	12 ks
Celková úspora nákladů při přepravě k zákazníkovi	4 140 Kč
Celková úspora nákladů při přepravě tam i zpět	137 Kč

Při přepravě hotových výrobků a dopravou nástrojů určených k povlakování pomocí služeb zasílatelských firem je úspora zanedbatelná. Navíc se většinou jedná o zakázky větších hmotností, které jsou do zahraničí u zasílatelských služeb dražší. Lze doporučit ponechat stávající způsob přepravy vlastními dopravními prostředky.

U ostatních zákazníků sídlících na Slovensku se při volbě způsobu přepravy musí porovnat náklady na oba používané typy přepravy, musí se především zohlednit hmotnost zásilky.

V tomto regionu lze navrhnout, aby se při větším počtu zásilek použila přeprava vlastními dopravními prostředky, protože do zahraničí jsou služby zasílatelských firem dražší.

5.4 Hledání úspor na přepravu směrem do Polska

Zákazník PL1

Přeprava hotových výrobků k tomuto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky, jedná se o polskou firmu, která již několik let pravidelně požaduje výrobu povlakovaných nástrojů. Dodávky jsou uskutečňovány asi 2x měsíčně a zákazník požaduje osobní předávku.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	7 550 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	343 Kč

Změna typu přepravy není u tohoto zákazníka možná, tudíž nemá ani smysl hledat úspory při přepravě.

Zákazník PL2

Přeprava hotových výrobků pro tohoto zákazníkovi byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky, také se jedná o mnohaletého polského zákazníka s přibližně měsíčními dodávkami hotových výrobků. Zákazník současně při převzetí hotových výrobků, které bývají o hmotnosti v rozmezí 100 až 150 kg, předává novou dávku nástrojů k povlakování.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	14 040 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 404 Kč
Alternativní náklady služeb zasílatelské firmy v roce 2013	5 500 Kč

Náklady služeb zasílatelských firem mnohonásobně překračují náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky, nelze doporučit změnu typu přepravy.

Zákazník PL3

Přeprava hotových výrobků pro tohoto zákazníkoví byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky, jedná se o polského obchodního zástupce menších firem, kteří požadují v zásilkách o častých a malých objemech službu povlakování. U tohoto zákazníka je nabízena služba dovozu hotových výrobků a odvozu nástrojů k povlakování.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013 cca	18 000 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	nelze určit

Protože firmy z portfolia obchodního zástupce PL3 mají sídlo v okruhu několika kilometrů, byly hledány možnosti sběru zakázek na místě přijatelném pro většinu z nich. V průběhu roku 2013 bylo toto místo nalezeno, proto nelze jednoznačně určit náklady na 1 cestu.

Na začátku letošního roku bylo nalezeno sběrné místo přímo na polských hranicích, cesta se tedy zkrátila a tím se do budoucna sníží i náklady na přepravu vlastními dopravními prostředky. Lze doporučit nadále analyzovat tyto náklady a zvážit použití služeb zasílatelských firem.

Zákazník PL4

Přeprava hotových výrobků pro tohoto zákazníkoví byla v roce 2013 řešena vlastními dopravními prostředky. Jednalo o nového polského zákazníka, kterému byla nabídnuta služba dovozu a odvozu nástrojů s osobním předáním a převzetím. Zákazník současně při převzetí hotových výrobků předává novou dávku nástrojů k povlakování.

Celkové náklady na přepravu všech zásilek v roce 2013	28 431 Kč
Náklady na 1 cestu vlastními dopravními prostředky v roce 2013	1 053 Kč

Změna typu přepravy není u tohoto zákazníka možná, tudíž nemá ani smysl hledat úspory při přepravě.

U ostatních zákazníků z regionu Polska lze navrhnout, aby se používala přeprava vlastními dopravními prostředky, protože do zahraničí jsou služby zasílatelských firem dražší.

5.5 Celkový souhrn úspor

V předchozích podkapitolách byly navrženy možné úspory při přepravě hotových výrobků k zákazníkovi a nástrojů určených k povlakování od zákazníka. Lze vyhodnotit celkovou úsporu u všech zákazníků, kde by bylo možné tyto úspory uplatnit.

Tab. 5.5.1 Celkový souhrn možných úspor v roce 2013

Kód zákazníka	Možné úspory (Kč)
CR2	19 646
CR3	7 670
CR6	11 314
CR7	6 912
SK1	2 184
Celkem	47 726

Z tabulky vyplývá, že by se dalo v roce 2013 ušetřit až necelých 48 tis. Kč, pokud by se použil levnější typ přepravy.

5.6 Doporučení

Obecněji lze doporučit, že přeprava běžných zásilek v rámci České republiky bude levnější při použití služeb zásílatelských firem. Pokud by se našla optimální trasa, na které by se dalo obsloužit více zákazníků najednou v rámci jedné cesty, bylo by výhodnější použít vlastní dopravní prostředky. Zde ovšem hrají velkou roli dodavatelské lhůty a snaha o dodržení včasnosti dodávek, které by tento svoz výrazně komplikovaly.

Přeprava na Slovensko a do Polska bude levnější při použití vlastních dopravních prostředků a při tzv. svozu dodávek, kdy se při jedné cestě obslouží více zákazníků.

6. Závěr

V úvodu bakalářské práce bylo stanoveno analyzovat logistiku v distribuci hotových výrobků, konkrétně způsoby přepravy a náklady na přepravu.

V 2. kapitole byla popsána charakteristika výrobního podniku VÚHŽ a.s. Dobrá, její organizační struktura, ekonomika a detailněji pak její divize Povlakovna.

Ve 3. kapitole byly uvedeny všechny relevantní definice a další teoretické poučky v logistice a zejména pak v distribuční logistice.

Čtvrtá kapitola byla věnována samotné divizi Povlakovna, kde byla popsána její organizační struktura, rozdělení jejich zákazníků podle regionů, materiálové zásoby, toky a distribuce produktů. Byly vyjmenovány použité typy přepravy hotových výrobků a analyzovány přepravní náklady v roce 2013.

V 5. kapitole byly ze získaných analyzovaných dat navrhovány v jednotlivých regionech možné úspory v nákladech na přepravu.

Nelze jednoznačně stanovit, který typ přepravy je nejvýhodnější, liší se to region od regionu, zákazník od zákazníka. Záleží na dodacích podmínkách, které si zákazník stanoví, na hmotnosti zásilek a na vzdálenosti.

Doporučuji nejméně jednou ročně vyhodnocovat náklady na přepravu a optimalizovat trasy při přepravě vlastními dopravními prostředky.

Bakalářská práce se věnovala přepravě hotových výrobků a nástrojů určených k povlakování a nákladům na tuto přepravu. Podařilo se najít možné úspory v nákladech a lze tedy konstatovat, že zjištěné výsledky mohou být přínosem pro vedení divize Povlakovna.

Seznam použité literatury

1. DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku : analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2
 2. DRAHOTSKÝ, Ivo a ŘEZNÍČEK, Bohumil. *Logistika: procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.
 3. HORVÁTH, Gejza. *Logistika ve výrobním podniku*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2007. 214 s. ISBN 978-80-7043-634-9.
 4. MACUROVÁ, Pavla a KLABUSAYOVÁ, Naděžda. *Logistika I*. 1. vyd. VŠB – Technická univerzita, Ekonomická fakulta, 2007. 118 s. ISBN 978-80-248-1419-3.
 5. MACUROVÁ, Pavla. *Logistika II*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, Ekonomická fakulta, 2010. 117 s. ISBN 978-80-248-2239-6.
 6. PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století: (supply chain management). Díl 1*. 1. vyd. Praha: Radix, 2005. 569 s. ISBN 80-86031-59-4.
 7. SIXTA, Josef a ŽIŽKA, Miroslav. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
 8. SVOBODA, Vladimír. *Doprava jako součást logistických systémů*. 1. vyd. Praha: Radix, 2006. 148 s. ISBN 80-86031-68-3.
- Obchodní rejstřík dostupný na <http://portal.justice.cz/>
- Výroční zprávy VÚHŽ a.s. za roky 2010, 2011, 2012 dostupné na <http://portal.justice.cz/> ve Sbírce listin
- Slepá mapa ČR dostupná na <http://slepamapa.cz/>

Seznam zkratek

V bakalářské práci nebyly použity, kromě obecně známých zkratek, žádné zkratky.

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 - užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2014



.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1

Výpis z obchodního rejstříku

Příloha č. 2

Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2010

Příloha č. 3

Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2011

Příloha č. 4

Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2012

Příloha č. 1 Výpis z obchodního rejstříku

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "Krajský soud v Ostravě [IČ 00215732]" dne 28.3.2014 v 20:50:25.
EPVid:JFSk/cCY3yKXYOVMoF5oqQ

Výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Ostravě
oddíl B, vložka 3030

Datum zápisu:	31. května 2006
Spisová značka:	B 3030 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Obchodní firma:	VÚHŽ a.s.
Sídlo:	Dobrá 240, PSČ 739 51
Identifikační číslo:	277 68 953
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	<p>výroba, instalace a opravy elektronických zařízení</p> <p>podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady</p> <p>činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence</p> <p>slévárenství, modelářství</p> <p>zámečnictví, nástrojářství</p> <p>obráběčství</p> <p>galvanizérství, smaltérství</p> <p>montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení</p> <p>montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny</p> <p>výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení</p> <p>výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</p>
Statutární orgán - představenstvo:	<p>předseda představenstva: Ing. Jaroslav Zachurczok, dat. nar. 27. března 1972 Bystřice 1329, PSČ 739 95 den vzniku funkce: 15. června 2012 den vzniku členství: 15. června 2012</p> <p>místopředseda představenstva: MIROSLAV BIALOŽYT, dat. nar. 20. července 1957 č.p. 631, 739 95 Nýdek den vzniku funkce: 15. června 2012 den vzniku členství: 15. června 2012</p> <p>člen představenstva: Ing. Oldřich Žák, dat. nar. 3. června 1959 Frýdek-Místek - Místek, Emy Destinové 97, PSČ 738 01 den vzniku členství: 15. června 2012</p>
Způsob jednání:	<p>Jednání: Jménem společnosti jedná představenstvo jako její statutární orgán. Za představenstvo jednají navenek jménem společnosti</p>

Údaje platné ke dni: 28.03.2014 06:00

1/4

a podepisují vždy společně dva členové představenstva.
 Podepisování těchto osob za společnost se provádí tak, že k vyznačené obchodní firmě společnosti připojí svůj podpis s uvedením funkce.

Dozorčí rada:	<p>předseda dozorčí rady: Ing. Henryk Huczala, dat. nar. 16. ledna 1967 Komorní Lhotka 223, PSČ 739 53 den vzniku funkce: 29. června 2012 den vzniku členství: 15. června 2012</p> <hr/> <p>místopředseda dozorčí rady: Ing. Petr Adámek, dat. nar. 1. května 1966 Český Těšín - Mosty, Pomezí 393, PSČ 735 62 den vzniku funkce: 29. června 2012 den vzniku členství: 15. června 2012</p> <hr/> <p>člen dozorčí rady: Ing. Lenka Baranková, dat. nar. 11. října 1965 Ostrava, Vlasty Vlasákové 969/20, PSČ 700 30 den vzniku členství: 26. října 2011</p>
Jediný akcionář:	<p>TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY, a. s. Průmyslová 1000, Staré Město, 739 61 Třinec Identifikační číslo: 180 50 646</p>
Akcie:	<p>336 336 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 50,- Kč</p>
Základní kapitál:	<p>16 816 800,- Kč Splaceno: 100 %</p>
Ostatní skutečnosti:	<p>Společnost vznikla v důsledku rozdělení společnosti VÚHŽ a.s., se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51, IČ: 45193797, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, oddíl B., vložka 360, se založením dvou nástupnických společností. Na společnost VÚHŽ a.s. přešlo jmění zanikající společnosti VÚHŽ a.s. dle pravidel pro rozdělení jmění zanikající společnosti uvedených v projektu rozdělení ze dne 28.3.2006 a veškerá práva a povinnosti z pracovněprávních vztahů. Druhou nástupnickou společností je VÚHŽ NEMO a.s., se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51.</p> <p>Dne 30.8.2006 se valná hromada společnosti VÚHŽ a.s. v souladu se zákonem a stanovami společnosti usnesla na zvýšení základního kapitálu společnosti. Usnesení valné hromady o zvýšení základního kapitálu upsáním akcií zní: Důvodem návrhu na zvýšení základního kapitálu je skutečnost, že stávající základní kapitál společnosti je nedostatečný. Společnost potřebuje nový kapitál na svůj další rozvoj a financování provozní činnosti.</p> <p>Základní kapitál se zvyšuje v rozsahu 14.714.700,- Kč, slovy: čtrnáctmilionůsedmsetčtrnácttisícšestmset korun českých, tedy z původní výše 2.102.100,- Kč, slovy: dvamilionystodvatisícet korun českých, na celkovou výši 16.816.800,- Kč, slovy: šestnáctmilionůosmsetšestnácttisícšestmset korun českých.</p> <p>Upisování akcií nad částku navrhovaného zvýšení základního</p>

kapitálu se nepřipouští. Ke zvýšení základního kapitálu dochází upsáním nově emitovaných akcií společnosti. Celkový počet nově emitovaných akcií bude dvěstědevadesátčtyřtisícdevěstědevadesátčtyři (294 294) kusů. Nově emitované akcie budou kmenové akcie na majitele o jmenovité hodnotě 50,- Kč, slovy: padesát korun českých, v listinné podobě.

Realizace přednostního práva:

-Úpis nově emitovaných akcií bude probíhat prostřednictvím obchodníka s cennými papíry CYRRUS, a.s., IČ 639 07 020, se sídlem Veveří 111, Brno, PSČ 616 00. Představenstvo společnosti zveřejní bez zbytečného odkladu od zápisu usnesení valné hromady o zvýšení základního kapitálu do obchodního rejstříku, způsobem určeným zákonem a stanovami pro svolání valné hromady oznámení, které bude obsahovat informace pro akcionáře o možnosti uplatnění přednostního práva úpisu a počátku běhu lhůty pro úpis. Délka lhůty pro uplatnění přednostního práva úpisu stávajícími akcionáři bude 15 dnů od zveřejnění oznámení, které bude obsahovat informace pro akcionáře o možnosti uplatnění přednostního práva.

- Emisní poměr je stanoven na 1:7. Na jednu (1) dosavadní akcii o jmenovité hodnotě 50,- Kč, slovy: padesát korun českých, může stávající akcionář s přednostním právem upsat sedm (7) nových akcií o jmenovité hodnotě 50,- Kč, slovy: padesát korun českých.

- Nově emitované akcie upisované s využitím přednostního práva budou kmenové akcie na majitele o jmenovité hodnotě 50,- Kč, slovy: padesát korun českých, v listinné podobě. Emisní kurs je stanoven na 50,- Kč, slovy: padesát korun českých.

- Rozhodný den pro uplatnění přednostního práva se neurčuje, jelikož společnost nevydala zaknihované akcie. Společnost vydala listinné akcie .

Ve druhém kole budou akcie, které nebudou upsány s využitím přednostního práva, nabídnuty určenému zájemci, kterého schválí valná hromada společnosti. Představenstvo společnosti navrhuje valné hromadě, aby tímto předem určeným zájemcem byla společnost REX Invest, s.r.o., IČ 257 86 385, se sídlem Praha 1, Národní 6, PSČ 110 00, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném u Městského soudu v Praze, v oddílu C, vložka 70135. Předem určený zájemce upíše akcie na základě smlouvy o upsání akcií, kterou uzavře se společností. K upsání akcií mu bude poskytnuta lhůta alespoň čtrnáct (14) dnů od doručení návrhu na uzavření smlouvy o upsání akcií.

Nebude probíhat úpis bez přednostního práva.

Upisovatel je povinen splatit emisní kurs upsaných akcií na bankovní účet emitenta, který je veden u Komerční banky, a.s., pobočka ve Frýdku-Místku, č. účtu 35-6875850267/0100.

Upisovatel je povinen splatit 30 % emisního kursu upsaných akcií do sedmi (7) dnů od zápisu do listiny upisovatelů. Zbylou část emisního kursu jsou povinni splatit do dvanácti (12) měsíců od zápisu do listiny upisovatelů. Upisovatelé mohou splatit emisní kurs pouze peněžitými vklady. V souvislosti se zvýšením základního kapitálu nebudou vydány akcie nového druhu. Nebude probíhat upisování nepeněžitými vklady. Možnost započtení peněžitě

oddíl B, vložka 3030

pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení emisního kursu se nepřipouští. Poukázky na akcie nebudou vydávány.

Na obchodní společnost VÚHŽ a.s. se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51, IČ 277 68 953 přešlo jmění zaniklé obchodní společnosti Regionální inovační centrum Frýdek-Místek s.r.o. se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51, IČ 253 61 635 v důsledku fúze sloučením bez likvidace.

Na obchodní společnost VÚHŽ a.s. se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51, IČ 277 68 953 přešlo jmění zaniklé obchodní společnosti H & S PROGRESS s.r.o., se sídlem Dobrá 240, PSČ 739 51, IČ 619 46 460 v důsledku fúze sloučením bez likvidace.

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Ostravě

Příloha č. 2 Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2010

VI. ÚČETNÍ ZÁVĚRKA

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU /k 31.12.2010/

Aktiva

tis. Kč

označ.	A K T I V A	ř.	2010			2009
			BRUTTO	KOREKCE	NETTO	NETTO
	AKTIVA CELKEM	1	594 159	-241 953	352 206	285 703
A. 1.	Pohledávka za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3	343 580	-212 882	130 698	115 617
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	14 887	-13 599	1 288	2 442
3.	Software	7	10 522	-9 613	909	1 780
4.	Ocenitelná práva	8	4 365	-3 986	379	662
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13	328 463	-199 283	129 180	112 945
B.II.1.	Pozemky	14	1 437		1 437	1 364
2.	Stavby	15	109 112	-49 108	60 004	42 599
3.	Samostatné movité věci a soubory	16	220 749	-151 594	69 155	63 521
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19	1 217	-109	1 108	286
b 7.	Nedokončený dl. hmotný majetek	20	2 172	-547	1 625	9 227
8.	Poskytnuté zálohy na DHM	21				512
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	22	-6 224	2 075	-4 149	-4 564
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	23	230		230	230
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	24				
3.	Ostatní dlouhodobé CP a podíly	26	230		230	230

označ.	AKTIVA	ř.	2010			2009
			BRUTTO	KOREKCE	NETTO	NETTO
C.	Oběžná aktiva	31	249 943	-29 071	220 872	167 901
C.I.	Zásoby	32	92 717	-4 760	87 957	65 777
C.I.1.	Materiál	33	51 807	-3 899	47 908	30 554
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34	27 861	-92	27 769	24 757
3.	Výrobky	35	12 919	-647	12 272	10 430
5.	Zboží	37	122	-122		
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38	8		8	36
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	39	2 516		2 516	3 583
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40	2 132		2 132	3 336
7.	Jiné pohledávky	46	384		384	247
C.III.	Krátkodobé pohledávky	48	103 766	-24 311	79 455	41 198
C.III.1	Pohledávky z obchodních vztahů	49	89 961	-24 073	65 888	33 327
6.	Stát - daňové pohledávky	54	10 986		10 986	6 966
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	2 691	-238	2 453	701
8.	Dohadné účty aktivní	56	121		121	146
9.	Jiné pohledávky	57	7		7	58
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	58	50 944		50 944	57 343
C.IV.1.	Peníze	59	587		587	531
2.	Účty v bankách	60	50 357		50 357	56 812
D.I.	Časové rozlišení	63	636		636	2 185
D.I.1.	Náklady příštích období	64	628		628	2 106
3.	Příjmy příštích období	66	8		8	79

Pasiva

tis. Kč

označ.	PASIVA	ř.	2010	2009
	PASIVA CELKEM	67	352 206	285 703
A.	Vlastní kapitál	68	262 330	227 762
A.I.	Základní kapitál	69	16 817	16 817
A.I.1.	Základní kapitál	70	16 817	16 817
A.II.	Kapitálové fondy	73	38 246	42 485
2.	Ostatní kapitálové fondy	75	38 383	48 846
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	76	-137	-137
4.	Oceňovací rozd. z přecenění při přeměnách	77		-6 224
A.III.	Rezervní, nedělitelný a ost. fondy ze zisku	78	3 363	3 363
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	79	3 363	3 363
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	81	175 354	156 408
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	82	175 354	156 408
A.V.	Výsledek hospodaření běžného úč. období	84	28 550	8 689
B.	Cizí zdroje	85	88 872	56 989
B.II.	Dlouhodobé závazky	91	905	
10.	Odložený daňový závazek	101	905	
B.III.	Krátkodobé závazky	102	87 967	55 767
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	103	56 002	31 854
5.	Závazky k zaměstnancům	107	19 913	13 745
6.	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. poj.	108	5 065	3 609
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	1 662	939
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	386	794
10.	Dohadné účty pasivní	112	4 817	4 626
11.	Jiné závazky	113	122	200
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114		1 222
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		1 222
C.I.	Časové rozlišení	118	1 004	952
C.I.1.	Výdaje příštích období	119	1 004	952

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY /k 31.12.2010/
tis. Kč

označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	ř.	SKUTEČNOST V ÚČETNÍM OBDOBÍ	
			2010	2009
I.	Tržby za prodej zboží	1	3	8
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	1	2
+	Obchodní marže	3	2	6
II.	Výkony	4	469 341	317 546
II.1.	Tržby za prodej vlastních výr. a služeb	5	462 800	326 695
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	6	2 113	-19 000
3.	Aktivace	7	4 428	9 851
B.	Výkonová spotřeba	8	272 034	163 061
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	9	202 877	111 164
2.	Služby	10	69 157	51 897
+	Přidaná hodnota	11	197 309	154 491
C.	Osobní náklady	12	150 302	126 096
C.1.	Mzdové náklady	13	108 947	92 378
C.2.	Odměny členům orgánů společnosti	14	468	468
C.3.	Náklady na soc. zabezp. a zdrav. poj.	15	36 482	29 826
C.4.	Sociální náklady	16	4 405	3 424
D.	Daně a poplatky	17	464	441
E.	Odpisy DNM a DHM	18	20 377	18 164
III.	Tržby z prodeje DM a materiálu	19	4 387	1 386
III.1	Tržby z prodeje dlouhodobého maj.	20	1 315	89
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	3 072	1 297
F.	Zůstatková cena prodaného DM a mat.	22	1 010	192
F.1.	Zůstatková cena prodaného DM	23	456	
2.	Prodaný materiál	24	554	192
G.	Změna stavu rezerv,OP, komplex. N příštích období	25	-1 826	7 469
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	7 759	13 292
H.	Ostatní provozní náklady	27	4 069	6 958
*	Provozní výsledek hospodaření	30	35 059	9 849

označ.	T E X T	ř.	SKUTEČNOST V ÚČETNÍM OBDOBÍ	
			2010	2009
VI.	Tržby z prodeje CP a podílů	31		
J.	Prodané CP a podíly	32		
IX.	Výnosy z přecenění CP a derivátů	39		
X.	Výnosové úroky	42	217	50
N.	Nákladové úroky	43	310	694
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2 496	5 927
O.	Ostatní finanční náklady	45	7 164	7 896
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-4 761	-2 613
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	1 748	-1 453
Q.1.	- splatná	50	1 660	
2.	- odložená	51	88	-1 453
**	Výsledek hospod. za běžnou čin.	52	28 550	8 689
XIV.	Výnosy celkem	59	484 203	338 209
T.	Náklady celkem (vč. daně)	59a	455 653	329 520
***	Výsl. hospodaření za účetní obd.	60	28 550	8 689
****	Výsl. hospodaření před zdaněním	61	30 298	7 236

Příloha č. 3 Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2011

VII

Finanční část – řádná účetní závěrka

Rozvaha v plném rozsahu

tis.Kč

označ.	AKTIVA	ř.	2011			2010
			BRUTTO	KOREKCE	NETTO	NETTO
	AKTIVA CELKEM	1	611 679	-251 509	360 170	352 206
A. 1.	Pohledávka za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3	366 703	-223 161	143 542	130 698
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	15 357	-13 889	1 468	1 288
3.	Software	7	11 104	-9 967	1 137	909
4.	Ocenitelná práva	8	4 253	-3 922	331	379
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13	351 116	-209 272	141 844	129 180
B.II.1.	Pozemky	14	1 437		1 437	1 437
2.	Stavby	15	111 902	-52 580	59 322	60 004
3.	Samostatné movité věci a soubory	16	224 786	-159 136	65 650	69 155
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19	1 117	-46	1 071	1 108
7.	Nedokončený dl. hmotný majetek	20	17 801		17 801	1 625
8.	Poskytnuté zálohy na DHM	21	297		297	
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	22	-6 224	2 490	-3 734	-4 149
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	23	230		230	230
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	24				
3.	Ostatní dlouhodobé CP a podíly	26	230		230	230
C.	Oběžná aktiva	31	238 246	-28 348	209 898	220 872
C.I.	Zásoby	32	99 587	-4 619	94 968	87 957
C.I.1.	Materiál	33	51 735	-3 860	47 875	47 908
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34	28 495	-154	28 341	27 769
3.	Výrobky	35	19 115	-484	18 631	12 272
5.	Zboží	37	121	-121		
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38	121		121	8
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	39	4 293		4 293	2 516
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40	3 826		3 826	2 132
7.	Jiné pohledávky	46	467		467	384
C.III.	Krátkodobé pohledávky	48	103 275	-23 729	79 546	79 455
C.III.1	Pohledávky z obchodních vztahů	49	92 700	-23 491	69 209	65 888
6.	Stát - daňové pohledávky	54	6 343		6 343	10 986
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	1 452	-238	1 214	2 453
8.	Dohadné účty aktivní	56				121
9.	Jiné pohledávky	57	2 780		2 780	7
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	58	31 091		31 091	50 944
C.IV.1.	Peníze	59	699		699	587
2.	Účty v bankách	60	30 392		30 392	50 357
D.I.	Časové rozlišení	63	6 730		6 730	636
D.I.1.	Náklady příštích období	64	6 730		6 730	628
3.	Příjmy příštích období	66				8

označ.	PASIVA	ř.	2011	2010
	PASIVA CELKEM	67	360 170	352 206
A.	Vlastní kapitál	68	255 088	262 330
A.I.	Základní kapitál	69	16 817	16 817
A.I.1.	Základní kapitál	70	16 817	16 817
A.II.	Kapitálové fondy	73	38 246	38 246
2.	Ostatní kapitálové fondy	75	38 383	38 383
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	76	-137	-137
4.	Oceňovací rozd. z přecenění při přeměnách	77		
A.III.	Rezervní, nedělitelný a ost. fondy ze zisku	78	3 363	3 363
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	79	3 363	3 363
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	81	173 904	175 354
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	82	173 904	175 354
A.V.	Výsledek hospodaření běžného úč. období	84	22 758	28 550
B.	Cizí zdroje	85	104 204	88 872
B.II.	Dlouhodobé závazky	91	2 550	905
10.	Odložený daňový závazek	101	2 550	905
B.III.	Krátkodobé závazky	102	101 654	87 967
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	103	67 616	56 002
5.	Závazky k zaměstnancům	107	22 571	19 913
6.	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. poj.	108	6 139	5 065
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	4 043	1 662
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	909	386
10.	Dohadné účty pasivní	112	63	4 817
11.	Jiné závazky	113	313	122
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114		
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		
C.I.	Časové rozlišení	118	878	1 004
C.I.1.	Výdaje příštích období	119	875	1 004
C.I.2.	Výnosy příštích období	120	3	

Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění

tis.kč

označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	ř.	SKUTEČNOST V ÚČETNÍM OBDOBÍ	
			2011	2010
I.	Tržby za prodej zboží	1	6	3
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	1	1
+	Obchodní marže	3	5	2
II.	Výkony	4	545 330	469 341
II.1.	Tržby za prodej vlastních výr. a služeb	5	530 908	462 800
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	6	6 830	2 113
3.	Aktivace	7	7 592	4 428
B.	Výkonová spotřeba	8	343 327	272 034
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	9	259 061	202 877
2.	Služby	10	84 266	69 157
+	Přidaná hodnota	11	202 008	197 309
C.	Osobní náklady	12	162 490	150 302
C.1.	Mzdové náklady	13	117 846	108 947
C.2.	Odměny členům orgánů společnosti	14	457	468
C.3.	Náklady na soc. zabezp. a zdrav. poj.	15	40 025	36 482
C.4.	Sociální náklady	16	4 162	4 405
D.	Daně a poplatky	17	197	464
E.	Odpisy DNM a DHM	18	19 253	20 377
III.	Tržby z prodeje DM a materiálu	19	5 604	4 387
III.1	Tržby z prodeje dlouhodobého maj.	20	849	1 315
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	4 755	3 072
F.	Zůstatková cena prodaného DM a mat.	22	2 370	1 010
F.1.	Zůstatková cena prodaného DM	23	321	456
2.	Prodaný materiál	24	2 049	554
G.	Změna stavu rezerv, OP, komplex. n. příštích období	25	-1 270	-1 826
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	7 512	7 759
H.	Ostatní provozní náklady	27	6 672	4 069
*	Provozní výsledek hospodaření	30	25 412	35 059
X.	Výnosové úroky	42	105	217
N.	Nákladové úroky	43	355	310
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	6 745	2 496
O.	Ostatní finanční náklady	45	5 838	7 164
*	Finanční výsledek hospodaření	48	657	-4 761
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	4 360	1 748
O. 1.	- splatná	50	2 716	1 660
O. 2.	- odložená	51	1 644	88
**	Výsledek hospod. za běžnou činnost	52	21 709	28 550
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	1 049	
***	Výsledek hospodaření za účetní období	60	22 758	28 550
***	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	27 364	30 298

Příloha č. 4 Účetní výkazy z Výroční zprávy VÚHŽ a.s. 2012

VÚHŽ a.s. | VÝROČNÍ ZPRÁVA 2012

VII. Finanční část - řádná účetní závěrka

Rozvaha v plném rozsahu

označ.	AKTIVA	ř.	2012			2011
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	1	606 000	-260 691	345 309	360 170
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek	3	381 326	-232 517	148 809	143 542
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	15 778	-13 715	2 063	1 468
3.	Software	7	10 739	-9 745	994	1 137
4.	Ocenitelná práva	8	4 253	-3 970	283	331
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	786		786	
II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13	365 318	-218 802	146 516	141 844
1.	Pozemky	14	1 437		1 437	1 437
2.	Stavby	15	116 819	-56 237	60 582	59 322
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	16	236 126	-165 410	70 716	65 650
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	19	1 115	-59	1 056	1 071
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	20	15 444		15 444	17 801
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	21	601		601	297
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	22	-6 224	2 904	-3 320	-3 734
III.	Dlouhodobý finanční majetek	23	230		230	230
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	26	230		230	230
C.	Oběžná aktiva	31	222 721	-28 174	194 547	209 898
I.	Zásoby	32	99 141	-5 087	94 054	94 968
1.	Materiál	33	42 490	-3 651	38 839	47 875
2.	Nedokončená výroba a polotovary	34	30 980	-387	30 593	28 341
3.	Výrobky	35	25 519	-932	24 587	18 631
5.	Zboží	37	117	-117		
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	38	35		35	121
II.	Dlouhodobé pohledávky	39	332		332	4 293
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	40				3 826
7.	Jiné pohledávky	46	332		332	467
III.	Krátkodobé pohledávky	48	97 660	-23 087	74 573	79 546
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	49	94 904	-22 849	72 055	69 209
6.	Stát - daňové pohledávky	54	1 178		1 178	6 343
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	515	-238	277	1 214
9.	Jiné pohledávky	57	1 063		1 063	2 780
IV.	Krátkodobý finanční majetek	58	25 588		25 588	31 091
1.	Peníze	59	413		413	699
2.	Účty v bankách	60	25 175		25 175	30 392
D. I.	Časové rozlišení	63	1 953		1 953	6 730
1.	Náklady příštích období	64	1 641		1 641	6 730
3.	Příjmy příštích období	65	312		312	

označ.	PASIVA	ř.	2012	2011
	PASIVA CELKEM	67	345 309	360 170
A.	Vlastní kapitál	68	258 756	255 088
I.	Základní kapitál	69	16 817	16 817
1.	Základní kapitál	70	16 817	16 817
II.	Kapitálové fondy	73	38 246	38 246
2.	Ostatní kapitálové fondy	75	38 383	38 383
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění maj. a závazků	76	-137	-137
III.	Rezervní, nedělitelný fond a fondy ze zisku	78	3 363	3 363
1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	79	3 363	3 363
IV.	Výsledek hospodaření minulých let	81	184 662	173 904
1.	Nerozdělený zisk minulých let	82	184 662	173 904
V.	Výsledek hospodaření běž. účet. období	84	15 668	22 758
B.	Cizí zdroje	85	85 491	104 204
II.	Dlouhodobé závazky	91	3 264	2 550
10.	Odložený daňový závazek	101	3 264	2 550
III.	Krátkodobé závazky	102	67 947	101 654
1.	Závazky z obchodních vztahů	103	34 685	67 616
5.	Závazky k zaměstnancům	107	23 502	22 571
6.	Závazky ze soc. zabezpeč. a zdravot. poj.	108	6 279	6 139
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	2 141	4 043
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	656	909
10.	Dohadné účty pasivní	112		63
11.	Jiné závazky	113	684	313
IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	14 280	
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	11 165	
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	3 115	
C. I.	Časové rozlišení	118	1 062	878
1.	Výdaje příštích období	119	1 059	875
2.	Výnosy příštích období	120	3	3

Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění

označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	ř.	Skutečnost v účetním období	
			2012	2011
I.	Tržby za prodej zboží	1	7	6
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	2	1
+	Obchodní marže	3	5	5
II.	Výkony	4	477 601	545 330
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5	461 811	530 908
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	6	8 890	6 830
3.	Aktivace	7	6 900	7 592
B.	Výkonová spotřeba	8	283 618	343 327
1.	Spotřeba materiálu a energie	9	208 872	259 061
2.	Služby	10	74 746	84 266
+	Přidaná hodnota	11	193 988	202 008
C.	Osobní náklady	12	157 931	162 490
1.	Mzdové náklady	13	113 388	117 846
2.	Odměny členům orgánů společnosti	14	648	457
3.	Náklady na soc. zabezpeč. a zdravot. poj.	15	39 290	40 025
4.	Sociální náklady	16	4 605	4 162
D.	Daně a poplatky	17	977	197
E.	Odpisy DNM a DHM	18	20 061	19 253
III.	Tržby z prodeje dlouhodob. majetku a materiálu	19	4 342	5 604
1.	Tržby z prodeje dlouhodob. majetku	20	2	849
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	4 340	4 755
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu	22	189	2 370
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku	23		321
2.	Prodaný materiál	24	189	2 049
G.	Změna stavu rezerv, OP, komplex. nákl. příštích obd.	25	-173	-1 270
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8 778	7 512
H.	Ostatní provozní náklady	27	5 189	6 672
*	Provozní výsledek hospodaření	30	22 934	25 412
X.	Výnosové úroky	42	19	105
N.	Nákladové úroky	43	545	355
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	3 789	6 745
O.	Ostatní finanční náklady	45	8 069	5 838
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-4 806	657
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	2 460	4 360
1.	- splatná	50	1 746	2 716
2.	- odložená	51	714	1 644
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	15 668	21 709
XIII.	Mimořádné výnosy	53		1 295
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		246
1.	- splatná	56		246
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		1 049
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	15 668	22 758
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	18 128	27 364